

**PENGARUH SENIORITAS DAN LOYALITAS KARYAWAN TERHADAP
PROMOSI JABATAN PADA PT PELABUHAN INDONESIA IV
CABANG MAKASSAR**



SKRIPSI

Diajukan Untuk Memenuhi Salah Satu Syarat Meraih
Gelara Sarjana Manajemen (S.M) Jurusan Manajemen
Pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam
UIN Alauddin Makassar

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
Oleh:
ABDUL NUR ADNAN
NIM. 10600113063
MAKASSAR

**JURUSAN MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI ALAUDDIN MAKASSAR
2018**

SURAT PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI

Mahasiswa yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Abdul Nur Adnan
Nim : 10600113063
Tempat/Tanggal Lahir : Mandai/ 09 September 1995
Jenjang Pendidikan : Strata Satu (S1)
Fakultas : Ekonomi dan Bisnis Islam
Jurusan/ Program Studi : Manajemen
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia
Alamat : Jl. Perintis Kemerdekaan 11 KM.12.
Judul : Pengaruh Senioritas dan Loyalitas Karyawan terhadap
Promosi Jabatan pada PT Pelabuhan Indonesia IV
Cabang Makassar

Menyatakan dengan sesungguhnya dan penuh kesadaran bahwa Skripsi ini adalah hasil karya sendiri. Jika di kemudian hari terbukti bahwa karya ini merupakan duplikat, tiruan, plagiat, atau dibuat oleh orang lain, sebahagian atau seluruhnya, maka skripsi dan gelar yang diperoleh karenanya batal demi hukum.

Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya.

Makassar, Maret 2018
Penyusun,

Abdul Nur Adnan
10600113063



**KEMENTERIAN AGAMA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI ALAUDDIN MAKASSAR
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM**

Kampus I Jl. SltAlauddin No.63 Makassar Tlp. (0411) 864924 Fax 864923

Kampus II Jl. H. M Yasin Limpo No.36 SamataSungguminasa-GowaTlp. (0411) 424835 Fax 424836

PENGESAHAN SKRIPSI

Skripsi yang berjudul, **“Pengaruh Senioritas dan Loyalitas Karyawan terhadap Promosi Jabatan pada PT Pelabuhan Indonesia IV Cabang Makassar”**, yang disusun oleh **Abdul Nur Adnan NIM: 10600113063**, Mahasiswa Jurusan Manajemen pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Universitas Islam Negeri Alauddin Makassar, telah diuji dan dipertahankan dalam sidang munaqasyah yang diselenggarakan pada hari Rabu, tanggal 28 Maret 2018 M, bertepatan dengan 11 Rajab 1439 H, dinyatakan telah dapat diterima sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana dalam Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam, Jurusan Manajemen (dengan beberapa perbaikan).

Makassar, 28 Maret 2018 M

11 Rajab 1439 H

DEWAN PENGUJI:

Ketua	: Prof. Dr. H. Ambo Asse, M. Ag.	(.....)
Sekretaris	: Dr. H. Abdul Wahab, SE.,M.Si.	(.....)
Munaqasyah I	: Prof. Dr. H. Muslimin Kara, M.Ag.	(.....)
Munaqasyah II	: Dr. Hj. Salmah Said, SE., M.Fin., Mngnt., M.Si	(.....)
Pembimbing I	: Hj. Eka Suhartini, SE., MM.	(.....)
Pembimbing II	: Drs. Thamrin Logawali, MH	(.....)

Diketahui oleh:

Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam

Universitas Islam Negeri Alauddin Makassar,



Prof. Dr. H. Ambo Asse, M. Ag

NIM: 19581022 198703 1 002

KATA PENGANTAR

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

Assalamualaikum warahmatullahi wabarakatuh

Dengan mengucapkan syukur Alhamdulillah penulis panjatkan hanya kepada Allah (Subhanahu Wata'ala) yang telah memberikan kesehatan, keselamatan, kesabaran, kekuatan, serta ilmu pengetahuan kepada penulis. Atas berkenaan-Mu sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini yang berjudul “Pengaruh Senioritas dan Loyalitas Karyawan Terhadap Promosi Jabatan pada PT Pelabuhan Indonesia IV Cabang Makassar”. Sholawat serta salam “Allahumma Sholli Ala Sayyidina Muhammad” juga penulis sampaikan kepada junjungan kita Nabi Muhammad SAW, Rasul yang menjadi panutan sampai akhir masa.

Skripsi ini disusun sebagai persyaratan untuk memperoleh gelar Sarjana Manajemen pada Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Universitas Islam Negeri Alauddin Makassar. Dalam penyusunan skripsi ini penulis menyadari sepenuhnya bahwa skripsi ini jauh dari kesempurnaan, baik dari materi pembahasan maupun dari tata bahasanya.

Pada kesempatan ini penulis ingin menyampaikan terimakasih yang tulus dan sebesar-besarnya kepada semua pihak yang telah memberikan dukungan, bimbingan, arahan, motivasi, doa serta semangat yang sangat berarti dalam penyusunan skripsi ini terutama kedua orang tua saya Muhammad Danial dan Nurliah yang telah menjaga saya mulai dari kandungan sampai sekarang, yang memberi kasih sayang dengan tulus,

mendidik dan menyekolahkan saya dan bekerja siang dan malam demi menafkahi saya dan juga terimakasih kepada nenek saya Hj. Rennu Dg Sompa yang sangat menyayangi saya dan membiayai saya selama menempuh pendidikan, Saya juga mengucapkan banyak terimakasih kepada:

1. Bapak Prof. Dr. Musafir Pababbari, M.Si selaku Rektor Universitas Islam Negeri Alauddin Makassar.
2. Bapak Prof. Dr. H. Ambo Asse, M.Ag selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam UIN Alauddin Makassar.
3. Ibu Hj. Rika Dwi Ayu Parmitasari, S.E., M. Comm selaku Ketua Jurusan Manajemen UIN Alauddin Makassar yang selalu baik kepada saya dan membantu saya ketika ada masalah.
4. Ibu Hj. Eka Suhartini, S.E., M.M selaku pembimbing I yang telah memberikan pengarahan, bimbingan, saran yang berguna selama proses penyelesaian skripsi ini.
5. Bapak Drs Thamrin Logawali, M.H selaku pembimbing II yang telah memberikan pengarahan, bimbingan, saran yang berguna selama proses penyelesaian skripsi ini.
6. Kepada segenap Dosen dan Staf Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Universitas Islam Negeri Alauddin Makassar atas ilmu dan pengetahuan yang diberikan.
7. Teman kelas manajemen 3,4 serta manajemen SDM yang tidak dapat saya sebutkan nama-namanya satu-persatu terima kasih atas segala dukungan, semangat dan kebersamaannya kepada penulis.
8. Seluruh teman-teman di Manajemen Angkatan 2013, terima kasih atas bantuannya selama ini.

9. Kepada Harianti, Gusti Herdiansyah, Wirdatul Badiah, dan M. Wahyudi Kurnia, terimakasih banyak atas dukungan dan kerja kerasnya membantu saya menyelesaikan skripsi.
10. Semua teman-teman dan semua pihak yang tidak dapat disebutkan satu persatu yang turut memberikan bantuan secara tulus.

Semoga amal baik yang telah diberikan diterima oleh Allah swt. dan diberikan balasan yang setimpal. Akhir kata semoga skripsi ini bermanfaat bagi penulis dan bagi semua pihak yang membutuhkan.

Wassalamualaikum Warahmatullahi Wabarakatuh

Makassar, Maret 2018

UNIVERSITAS ISLAM
ABDUL NUR ADNAN
NIM: 10600113063
ALAUDDIN
M A K A S S A R

DAFTAR ISI

PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI.....	ii
PENGESAHAN SKRIPSI.....	iii
KATA PENGANTAR.....	iv
DAFTAR ISI.....	vii
DAFTAR TABEL	ix
DAFTAR GAMBAR.....	x
ABSTRAK	xi
BAB I PENDAHULUAN.....	1-15
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Rumusan Masalah	8
C. Hipotesis	9
D. Definisi Operasional dan Ruang Lingkup penelitian	12
E. Kajian Pustaka	14
F. Tujuan dan Kegunaan Penelitian	15
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	16-37
A. Manajemen Sumber Daya Manusia.....	16
B. Perspektif Islam Tentang Manajemen Sumber Daya Manusia	17
C. Tinjauan Umum Variabel.....	20
D. Hubungan antar Variabel.....	35
E. Kerangka Pikir.....	37
BAB III METODE PENELITIAN	38-53
A. Jenis Metode dan Lokasi Penelitian	38
B. Pendekatan Penelitian.....	38
C. Populasi dan Sampel.....	39
D. Jenis Data.....	40
E. Metode Pengumpulan Data	41
F. Instrumen Penelitian	41
G. Teknik Pengukuran Variabel	43
H. Teknik Pengolahan	43
I. Uji Asumsi Klasik	44

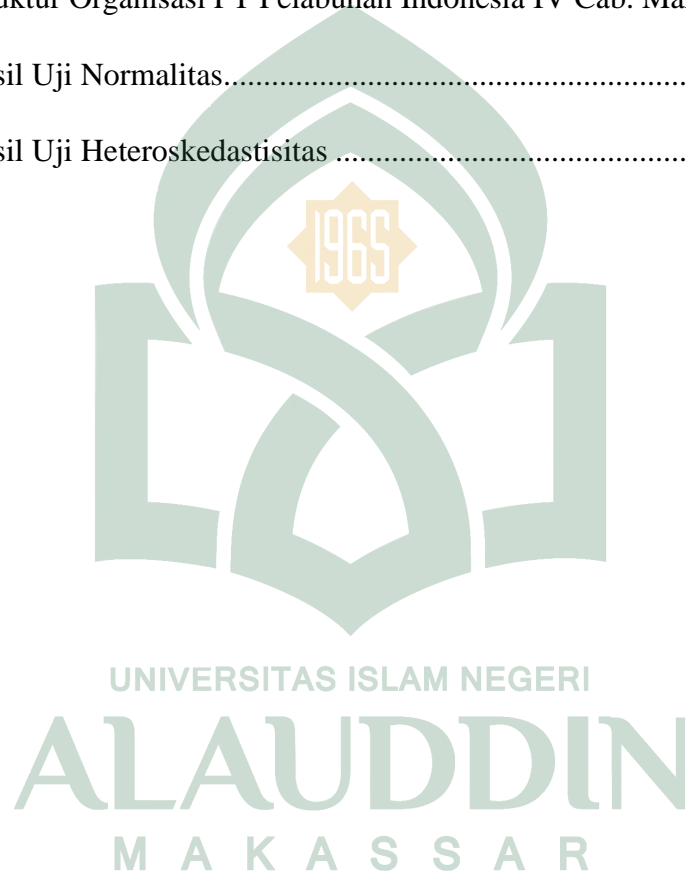
J. Teknik Analisis.....	47
K. Uji Hipotesis.....	50
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....	54-89
A. Gambaran Umum Perusahaan	54
B. Hasil Penelitian.....	57
C. Analisis Data	66
D. Pembahasan	79
BAB V HASIL PENUTUP.....	90-92
A. Kesimpulan	90
B. Implikasi.....	91
DAFTAR PUSTAKA	93
LAMPIRAN	
DAFTAR RIWAYAT HIDUP	

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Penelitian Terdahulu	14
Tabel 3.1 Konsep Variabel dan Indikator	42
Tabel 3.2 Pedoman Untuk Memberikan Interpretasi Autokorelasi	46
Tabel 3.3 Pedoman Untuk Memberikan Interpretasi Koefisien Korelasi	50
Tabel 4.1 Jenis Kelamin Responden	58
Tabel 4.2 Usia Responden.....	59
Tabel 4.3 Pendidikan Responden.....	60
Tabel 4.4 Masa Kerja Responden	61
Tabel 4.5 Tanggapan Responden Mengenai Senioritas	63
Tabel 4.6 Tanggapan Responden Mengenai Loyalitas Karyawan.....	64
Tabel 4.7 Tanggapan Responden Mengenai Promosi Jabatan.....	65
Tabel 4.8 Hasil Pengujian Validitas Senioritas (X1)	66
Tabel 4.9 Hasil Pengujian Validitas Loyalitas Karyawan (X2).....	67
Tabel 4.10 Hasil Pengujian Validitas Promosi Jabatan (Y).....	68
Tabel 4.11 Hasil Pengujian Reliabilitas	69
Tabel 4.12 Hasil Uji Multikoleniaritas.....	71
Tabel 4.13 Hasil Uji Autokorelasi	72
Tabel 4.14 Tabel Durbin Watson.....	72
Tabel 4.15 Hasil Pengujian Regresi.....	74
Tabel 4.16 Korelasi Variabel	75
Tabel 4.17 Pedoman Untuk Memberikan Interpretasi Koefisien Korelasi	76
Tabel 4.18 Koefisien Determinasi (R^2).....	76
Table 4.19 Hasil Uji Simultan.....	77
Table 4.20 Hasil Uji t (Uji Parsial)	78

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Model Expectancy theory.....	27
Gambar 2.2 Bagan Kerangka Pikir	37
Gambar 4.1 Struktur Organisasi PT Pelabuhan Indonesia IV Cab. Makassar.	57
Gambar 4.2 Hasil Uji Normalitas.....	70
Gambar 4.3 Hasil Uji Heteroskedastisitas	73



ABSTRAK

Nama : Abdul Nur Adnan

NIM : 10600113063

Judul : Pengaruh Senioritas dan Loyalitas Karyawan terhadap Promosi Jabatan pada PT Pelabuhan Indonesia IV Cabang Makassar

Permasalahan yang lazim dihadapi perusahaan pada umumnya adalah dalam sistem promosi jabatan terkadang proses evaluasi untuk mempromosikan seseorang tidak transparan atau bersifat objektif seperti karena faktor kedekatan, suka atau tidak suka, karena ada permintaan dari pemegang saham atau alasan lainnya. PT Pelabuhan Indonesia IV Cabang Makassar adalah salah satu Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yang bergerak di sektor perhubungan, yang diberikan tugas, wewenang dan tanggung jawab mengelola semua pelabuhan umum di kawasan Indonesia Timur dan sebagai sarana penunjang ekonomi Negara. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui senioritas dan loyalitas karyawan berpengaruh secara parsial dan simultan terhadap promosi jabatan PT Pelabuhan Indonesia IV Cabang Makassar. Dimana variabel independen yaitu senioritas dan loyalitas karyawan sedangkan variabel dependen yaitu *Promosi Jabatan*.

Jenis penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif dengan jumlah sampel yang digunakan sebanyak 131 orang responden. Teknik pengambilan sampel dengan cara *purposive sampling*. Teknik pengambilan data yaitu dengan cara penyebaran kuesioner. Adapun teknik menganalisis data yang digunakan yaitu, analisis regresi berganda, pengujian hipotesis dan analisis data dengan bantuan aplikasi SPSS Versi. 21.

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan bahwa variabel senioritas dan loyalitas karyawan berpengaruh secara parsial terhadap promosi jabatan. Hasil uji F variabel senioritas dan loyalitas karyawan secara bersama-sama atau secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap promosi jabatan. Penelitian ini juga membuktikan kekuatan hubungan dan pengaruh antara loyalitas karyawan terhadap promosi jabatan menduduki peringkat teratas, kedua, kekuatan hubungan dan pengaruh antara senioritas terhadap promosi jabatan.

Dampak dari penelitian ini yaitu membuat karyawan semakin loyal pada perusahaan sehingga akan menjadikan masa kerja karyawan semakin tinggi dan menjadikan karyawan tersebut sebagai karyawan senior. Karyawan dengan senioritas dan loyalitas tinggi memiliki kinerja yang lebih baik dan mampu mengembangkan, menguntungkan dan mencapai tujuan organisasi.

Kata Kunci: *Senioritas, Loyalitas dan Promosi.*

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Manajemen adalah ilmu dan seni mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber daya lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai suatu tujuan tertentu. Manajemen terdiri dari enam unsur (6 M) yaitu: *men, money, methode, materials, machines, dan market*.

Unsur *men* (manusia) ini berkembang menjadi suatu bidang ilmu manajemen yang disebut manajemen sumber daya manusia atau disingkat MSDM yang merupakan terjemahan dari *man power management*. Manajemen yang mengatur unsur manusia ini ada yang menyebutnya manajemen kepegawaian atau manajemen personalia (*Personnel management*).

Harta yang terpenting pada suatu perusahaan saat ini adalah manajemen sumber daya manusianya karena merupakan bagian yang bertanggung jawab penuh dalam pengelolaan sumber daya manusia yang ada dalam perusahaan. Sumber daya manusia juga merupakan faktor yang sangat mempengaruhi perusahaan dari segi operasionalnya terutama pada saat perekrutan karyawan. Mahalnya biaya perekrutan menjadi catatan tersendiri bagi perusahaan sehingga membuat perusahaan lebih memilih pemeliharaan karyawan daripada harus terus melakukan perekrutan karyawan.

Pemeliharaan karyawan dapat dilakukan dengan pemberian motivasi yang mendorong seseorang untuk berpartisipasi aktif dalam suatu organisasi atau perusahaan seperti memberi kesempatan untuk maju, hal inilah yang akan memotivasi karyawan

untuk berusaha meningkatkan karirnya dan diikuti dengan kewajibannya kepada perusahaan. Kesempatan untuk maju itu dalam organisasi sering disebut promosi.

Jika ada kesempatan untuk dipromosikan bagi setiap karyawan yang berdasarkan asas keadilan dan objektivitas akan mendorong karyawan bekerja giat, bersemangat, disiplin dan berprestasi kerja yang semakin besar sehingga sasaran perusahaan yang lebih optimal yang dapat dicapai sesuai dengan tujuan perusahaan tersebut.

Promosi memberikan peranan penting bagi setiap karyawan, bahkan menjadi idaman yang selalu di nanti-nantikan oleh karyawan. Karena dengan promosi berarti adanya kepercayaan atau pengakuan organisasi/perusahaan mengenai kemampuan suatu kecakapan dan prestasi karyawan yang bersangkutan untuk menjabat yang lebih tinggi. Dengan demikian promosi akan memberikan status sosial, wewenang dan tanggung jawab serta penghasilan yang lebih besar serta fasilitas yang lain bagi karyawan tersebut.

Apabila promosi jabatan tidak ada dalam perusahaan maka karyawan akan merasa bahwa ia tidak memiliki kesempatan untuk maju dan berkembang dalam perusahaan dan otomatis akan muncul persepsi dalam pikiran karyawan untuk keluar dari perusahaan. Karena itu, penting bagi sebuah perusahaan mengadakan sistem promosi jabatan dan bersifat transparan agar tidak adanya kesalah pahaman antar karyawan, karyawan dengan pimpinan agar sistem promosi jabatan dapat berjalan dengan baik.

Demi menunjang keberhasilan dari program promosi jabatan pada suatu perusahaan tersebut perlu adanya penilaian dari beberapa aspek, diantaranya senioritas dan loyalitas, kedua aspek ini memiliki pengaruh terhadap program promosi jabatan.

Kesuksesan suatu perusahaan atau organisasi salah satunya dapat terlihat dari tingkat senioritas karyawannya, dimana tingkat senioritas mengacu pada masa kerja seseorang di perusahaan tersebut. Karyawan yang memiliki tingkat senioritas yang tinggi berarti memiliki tingkat loyalitas yang tinggi pula terhadap perusahaan di tempat karyawan bekerja.

Senioritas menurut Wahyudi diartikan sebagai “lamanya masa kerja seseorang yang diakui organisasi, baik pada jabatan yang bersangkutan maupun dalam organisasi secara keseluruhan”.¹ Samsuddin juga mengemukakan senioritas sebagai “dasar-dasar promosi jabatan karena senior dianggap memiliki kecakapan kerja yang lebih baik dan lebih objektif”.² Saydam juga menjelaskan bahwa pada umumnya promosi didasarkan prestasi kerja, senioritas dan gabungan antara prestasi kerja dan senioritas. Saydam menjelaskan promosi berdasarkan senioritas bahwa “kebanyakan organisasi menggunakan dasar senioritas pegawai untuk promosi ini”. Organisasi itu mempunyai alasan bahwa pegawai yang sudah senior itu adalah mempunyai masa kerja yang sudah lama, mempunyai pengalaman kerja yang begitu banyak, mempunyai tingkat loyalitas yang tinggi terhadap organisasi, dan mempunyai tingkat kejujuran yang tinggi dibanding pegawai yang masih junior. Mendasarkan promosi pada dasar senioritas ini dianggap paling mudah dilaksanakan, dan mungkin paling objektif, karena ia dapat diukur dan transparan dibandingkan dengan dasar prestasi kerja yang sukar diukur dan amat tertutup.³ Hal ini didukung oleh penelitian Sona De Andhara dan kawan-kawan. Hasil dari penelitian tersebut menunjukkan adanya hubungan yang positif dan signifikan antara senioritas dan promosi jabatan pada departemen kebijakan ekonomi

¹Bambang Wahyudi, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Bandung: Sulita, 1998), h. 170.

²M. Kadarisman. *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia* (Jakarta: PT. RajaGrafindo Persada, 2012), h. 147.

³M. Kadarisman, *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia*, h. 151.

dan moneter Bank Indonesia. Berdasarkan uraian tersebut maka senioritas karyawan perlu menjadi bahan pertimbangan dalam program promosi jabatan. Namun masalah yang terjadi pada senioritas adalah banyaknya pegawai yang memiliki masa kerja lama dan pangkat yang cukup tinggi namun belum pernah dipromosikan ke jabatan yang lebih tinggi. Senioritas bukan merupakan satu-satunya variabel yang memiliki pengaruh terhadap promosi jabatan, namun loyalitas dari seorang karyawan juga dibutuhkan dalam program tersebut.

Loyalitas adalah sifat yang dimiliki oleh seorang karyawan dan akan muncul pada saat bekerja dalam sebuah organisasi atau perusahaan. Menurut Andromike loyalitas karyawan adalah sikap dan perbuatan mencurahkan kemampuan dan keahlian yang dimiliki, melaksanakan tugas dengan tanggung jawab, disiplin, serta jujur dalam bekerja, menciptakan hubungan kerja yang baik dengan atasan, rekan kerja serta bawahan dalam menyelesaikan tugas, menciptakan suasana yang mendukung dan menyenangkan di tempat kerja, menjaga citra perusahaan dan adanya kesediaan untuk bekerja dalam jangka waktu yang lebih panjang.⁴ Kasmir juga mendefinisikan loyalitas sebagai “kesetiaan seseorang kepada perusahaan, seseorang yang loyal terhadap perusahaan”.⁵ Sedangkan menurut poerwadarminta loyalitas dapat diartikan dengan “kesetiaan, pengabdian dan kepercayaan yang diberikan atau di tujukan kepada seseorang atau lembaga, yang di dalamnya terdapat rasa cinta dan tanggung jawab untuk berusaha memberikan pelayanan dan perilaku yang terbaik”.⁶ Steers dan Porter dalam Nitisemito berpendapat bahwa: pertama, loyalitas kepada perusahaan sebagai

⁴Andromike Maineldi, dkk., Pengaruh Kompensasi dan Lingkungan Kerja terhadap Loyalitas Karyawan pada PT. Jatim Jaya Perkasa Kebun Banjar Balam Indragiri Hulu, *JOM FEKON*, Vol.1, No.2, h.3, 2014.

⁵Kasmir, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: PT. RajaGrafindo Persada, 2016), h.158.

⁶Poerwadarminta, W.J.S., *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, Ed. Ke-3 (Jakarta: Balai Pustaka, 2002), h.609.

sikap, yaitu sejauh mana seorang karyawan mengidentifikasi tempat kerjanya yang di tunjukkan dengan keinginan untuk bekerja dan berusaha sebaik-baiknya dan kedua, loyalitas terhadap perusahaan sebagai perilaku, yaitu proses dimana seseorang karyawan mengambil keputusan pasti untuk tidak keluar dari perusahaan apabila tidak membuat kesalahan yang ekstrim.⁷

Loyalitas dapat dijadikan sebagai bahan pertimbangan bagi perusahaan dalam program promosi jabatan, semakin loyal karyawan maka semakin besar peluang karyawan untuk di promosikan jabatannya ke jabatan yang lebih tinggi.

Hal ini diperkuat dengan teori dari Hasibuan yang menyatakan bahwa “loyalitas merupakan syarat promosi jabatan yang ditetapkan perusahaan, karena karyawan yang memiliki loyalitas terhadap perusahaan telah menunjukkan bahwa dia telah berpartisipasi aktif terhadap perusahaan atau korpsnya”.⁸

Hamzah mengungkapkan bahwa “loyalitas karyawan mempengaruhi promosi jabatan karena menyangkut rasa tanggung jawab, pengorbanan, dan perasaan memiliki perusahaan, serta diharapkan akan memberikan yang terbaik bagi perusahaan”.⁹ Kadarsiman juga menetapkan loyalitas sebagai salah satu syarat yang diperlukan dalam proses promosi hal ini disebabkan bahwa dengan loyalitas yang tinggi dapat diharapkan antara lain tanggung jawab yang lebih besar¹⁰

Kasmir menetapkan “loyalitas sebagai salah satu faktor yang mempengaruhi peningkatan karir seseorang”.¹¹ Penelitian Eliana dan Agoes juga mendapatkan hasil

⁷Febrian Muriko Hamzah, dkk., Pengaruh Senioritas dan Loyalitas terhadap Promosi (Studi pada Karyawan PT Pembangunan Perumahan DVO III Surabaya, (*JAB*), Vol. 6, No. 2, h. 2, 2013.

⁸Malayu Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2012), h. 112.

⁹Febrian Muriko Hamzah, dkk, Pengaruh Senioritas dan Loyalitas terhadap Promosi (Studi pada Karyawan PT Pembangunan Perumahan DVO III Surabaya, h. 7.

¹⁰M. Kadarisman, *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia*, h. 144.

¹¹Kasmir, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, h. 158.

bahwa loyalitas karyawan berpengaruh positif terhadap promosi jabatan, dimana loyalitas kerja merupakan salah satu faktor tumbuhnya promosi jabatan.¹²

Setiap perusahaan tentunya akan selalu berusaha untuk menghargai kelayakan dari setiap karyawannya, berbagai cara yang dilakukan oleh perusahaan atau organisasi baik itu dari kompensasi secara finansial, non finansial, komunikasi efektif, tempat kerja yang nyaman dan bahkan dengan melakukan pengembangan karir seperti promosi ke jabatan yang lebih tinggi, sehingga karyawan merasa bahwa perusahaan tempat ia bekerja mengapresiasi kerja keras dan pengorbanannya selama ini, dengan naiknya jabatan dari karyawan tentu akan naik pula tanggung jawab, dan kelayakan karyawan pada perusahaan tempat karyawan bekerja. Namun masalah yang terjadi pada loyalitas karyawan adalah jika karyawan merasa tidak memiliki kesempatan untuk mengembangkan pengetahuan, keterampilan, sikap dan keterlibatan tinggi dalam bekerja maka akan menurunkan kelayakan karyawan bahkan keluar dari perusahaan sehingga akan berpengaruh pada promosi jabatan.

Perusahaan modern saat ini sangat mengedepankan perlakuan pemeliharaan sumberdaya yang dimiliki dalam operasional manajemen sumber daya manusia. Semua upaya untuk memelihara sumber daya manusia tersebut akan kembali pada loyalitas dari setiap karyawan tersebut dan akan berakhir pada senioritas karyawan serta sangat berkaitan dengan promosi yang mungkin untuk diperoleh oleh seorang karyawan. Kesimpulan ini didasarkan pada kenyataan bahwa upaya pemeliharaan sumber daya manusia oleh perusahaan tidak akan berjalan maksimal apabila tidak ada rasa loyalitas dari karyawan. Hal tersebut akan berakibat hilangnya senioritas karyawan di

¹²Eliana Febisica Mandiangan dan Agoes Ganesha Rahyuda, Pengaruh Prestasi Kerja, Senioritas dan Loyalitas terhadap Promosi Jabatan pada Discovery Kartika Plaza Hotel Bali, *E-Jurnal Manajemen Unud*, Vol. 4, No. 5, h. 1399, 2015.

perusahaan yang pada akhirnya akan mempengaruhi proses promosi jabatan pada perusahaan tersebut.

Studi penelitian ini dilaksanakan pada karyawan PT Pelabuhan Indonesia IV yang terletak di Jl. Soekarno No.1 Makassar. PT PELINDO IV adalah badan usaha milik Negara Indonesia yang bergerak dibidang jasa kepelabuhan. PT PELINDO IV memiliki visi menjadi perusahaan yang bernilai dan berdaya Tarik tinggi melalui proses dan pelayanan unggul dengan orang-orang yang bahagia. Serta memiliki misi menjadi penggerak dan pendorong pertumbuhan ekonomi Indonesia tengah dan timur, memberikan tingkat kepuasan pelanggan yang tinggi, tingkat kepuasan pelanggan dan keterikatan pegawai terus meningkat, menjadi mitra usaha yang terpercaya dan menguntungkan, pertumbuhan pendapatan dan laba usaha 20% setiap tahun, menjadi *public company* tahun 2018.

Permasalahan yang sering muncul terkait dengan dengan sistem promosi jabatan saat ini adalah terletak pada proses evaluasi untuk mempromosikan seseorang, dimana karyawan dipromosikan ke jabatan yang lebih tinggi dengan hanya melihat dari satu kriteria penilaian, yang pada kenyataannya karyawan tersebut belum tentu unggul pada beberapa kriteria lainnya. Berdasarkan penelitian fanada mengatakan bahwa, dalam promosi jabatan, pimpinan cenderung melakukan penilaian bukan berdasarkan prestasi kerja tetapi lebih pada faktor kedekatan (persaudaraan) dan juga faktor suka atau tidak suka.¹³ Permasalahan yang sering muncul yang dikemukakan oleh kasmir adalah tekadang ada aturan yang tidak tertulis yang digunakan oleh perusahaan dan membuat salah paham antara karyawan dengan karyawan lain atau karyawan dengan

¹³ Eliana Febisica Mandiangan dan Agoes Ganesha Rahyuda, “Pengaruh Prestasi Kerja, Senioritas dan Loyalitas Terhadap Promosi Jabatan pada Discovery Kartika Plaza Hotel Bali”, h. 1388.

pimpinan. Misalnya, karena pesanan dari pemegang saham atau alasan lainnya.¹⁴ Jika sistem promosi yang di terapkan tidak mencerminkan rasa keadilan bagi karyawan tentu akan berimplikasi pada menurunnya kepuasan kerja karyawan dalam bekerja yang pada akhirnya akan menurunkan kinerja dari karyawan itu sendiri.

Dengan demikian, setiap perusahaan penting untuknya memiliki sistem promosi yang baik, sehingga perlu dilakukan penelitian lanjutan yang memfokuskan pada pengembangan sistem promosi yang baik dan adil bagi karyawan. Oleh karena itu, peneliti tertarik melakukan penelitian sehingga penelitian ini berjudul “PENGARUH SENIORITAS DAN LOYALITAS KARYAWAN TERHADAP PROMOSI JABATAN PADA PT PELABUHAN INDONESIA IV CABANG MAKASSAR”.

B. Rumusan Masalah

Senioritas, loyalitas dan promosi jabatan merupakan beberapa hal yang perlu diperhatikan oleh setiap perusahaan atau organisasi. Masalah yang dihadapi sekarang ini adalah karyawan dipromosikan ke jabatan yang lebih tinggi dengan hanya melihat satu kriteria penilaian dan tidak melihat pada kriteria penilaian lainnya, kemudian masalah yang lainnya adalah karyawan dipromosikan ke jabatan yang lebih tinggi hanya karena perasaan suka atau tidak suka atau karena berdasarkan kedekatan (persaudaraan) bukan pada prestasi kerja dari karyawan, promosi yang berasal dari pesanan investor atau pemegang saham. Maka dari itu, peneliti merumuskan masalah sebagai berikut:

¹⁴ Kasmir, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, h. 168.

1. Apakah Senioritas dan Loyalitas karyawan secara bersama berpengaruh terhadap promosi jabatan pada PT Pelabuhan Indonesia IV cabang Makassar?
2. Apakah senioritas berpengaruh terhadap promosi jabatan pada PT Pelabuhan Indonesia IV cabang Makassar?
3. Apakah Loyalitas karyawan berpengaruh terhadap promosi jabatan pada PT Pelabuhan Indonesia IV cabang Makassar?
4. Manakah diantara senioritas dan loyalitas karyawan yang lebih dominan berpengaruh terhadap promosi jabatan?

C. *Hipotesis*

1. Pengaruh Senioritas dan Loyalitas secara bersama-sama terhadap Promosi Jabatan

Menurut Sona bahwa “Karyawan yang bekerja di suatu perusahaan dalam jangka waktu lama akan timbul rasa keinginan untuk membuat perusahaan menjadi lebih baik, salah satunya karyawan tersebut loyal terhadap pekerjaan dan perusahaannya sehingga perusahaan percaya akan kenaikan jabatan yang dipengaruhi oleh faktor senioritas dan loyalitas”.¹⁵

Hal ini diperkuat dengan hasil penelitian Febrian dan kawan-kawan yang memperoleh hasil bahwa senioritas dan loyalitas karyawan berpengaruh secara simultan terhadap promosi jabatan.¹⁶

Berdasarkan penelitian terdahulu, maka peneliti menduga bahwa

H1 : Diduga senioritas (X1) dan loyalitas(X2) secara bersama berpengaruh positif dan signifikan terhadap promosi jabatan (Y).

¹⁵Sona De Andhara, dkk, Pengaruh Senioritas dan Loyalitas Terhadap Promosi Jabatan (studi pada Karyawan Departemen Kebijakan Ekonomi dan Moneter Bank Indonesia Jakarta), *Jurnal Administrasi Bisnis*, Vol. 22. No. 1, h. 7, 2015.

¹⁶ Febrian Muriko Hamzah, dkk., “Pengaruh Senioritas dan Loyalitas Terhadap Promosi (Studi pada Karyawan PT Pembangunan Perumahan DVO III Surabaya”, (*JAB*), h. 6.

2. Pengaruh Senioritas terhadap Promosi Jabatan

Senioritas menurut Wahyudi diartikan sebagai “lamanya masa kerja seseorang yang diakui organisasi, baik pada jabatan yang bersangkutan maupun dalam organisasi secara keseluruhan.”¹⁷

Kadarisman menyatakan bahwa “Mendasarkan promosi pada dasar senioritas dianggap paling mudah dilaksanakan dan mungkin paling objektif, karena senioritas dapat diukur dan transparan dibandingkan dengan dasar prestasi kerja yang sukar diukur dan amat tertutup”.¹⁸

Hal ini didukung oleh penelitian Sona De Andhara dan kawan-kawan Hasil dari penelitian tersebut menunjukkan adanya hubungan yang positif dan signifikan antara senioritas dan promosi jabatan.¹⁹

Berdasarkan teori dan penelitian di atas maka peneliti menduga bahwa

H2 : Diduga senioritas (X1) berpengaruh positif dan signifikan terhadap promosi jabatan (Y).

3. Pengaruh Loyalitas Karyawan terhadap Promosi Jabatan

Mirayanti menyatakan bahwa “Loyalitas merupakan upaya dan sikap seseorang untuk tetap setia dan berkomitmen dengan baik terhadap atasan dan organisasi untuk berusaha melakukan hal terbaik pada organisasi dan pimpinannya”.²⁰

Hamzah mengungkapkan bahwa “loyalitas keryawan berpengaruh terhadap promosi jabatan karena menyangkut rasa tanggung jawab, pengorbanan, dan perasaan memiliki perusahaan, serta diharapkan akan memberikan yang terbaik bagi perusahaan”.²¹

¹⁷Bambang Wahyudi, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, h. 170.

¹⁸Kadarisman, *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia* (Jakarta: PT. RajaGrafindo Persada, 2012), h. 151.

¹⁹Sona De Andhara, dkk., *Pengaruh Senioritas dan Loyalitas Terhadap Promosi Jabatan (studi pada Karyawan Departemen Kebijakan Ekonomi dan Moneter Bank Indonesia Jakarta)*, h. 7.

²⁰Mirayanti, *Pengaruh Loyalitas, Pendidikan dan Pelatihan Serta Kinerja Terhadap Promosi Jabatan Pada Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Tolitoli*, *e-Jurnal katalogis*, Vol. 3 No.1, h. 100, 2015.

²¹Febrian Muriko Hamzah, dkk, *Pengaruh Senioritas dan Loyalitas terhadap Promosi (Studi pada Karyawan PT Pembangunan Perumahan DVO III Surabaya)*, h. 7.

Penelitian dari Eliana dan kawan-kawan juga membuktikan bahwa loyalitas berpengaruh secara signifikan terhadap promosi jabatan.

Berdasarkan uraian tersebut peneliti menduga bahwa

H3 : Diduga loyalitas (X2) berpengaruh positif dan signifikan terhadap promosi jabatan (Y).

4. Manakah diantara Senioritas dan Loyalitas Karyawan yang lebih dominan berpengaruh terhadap Promosi Jabatan

Mirayanti menyatakan bahwa “Loyalitas merupakan upaya dan sikap seseorang untuk tetap setia dan berkomitmen dengan baik terhadap atasan dan organisasi untuk berusaha melakukan hal terbaik pada organisasi dan pimpinannya”.²²

Penelitian Eliana Febisica Mandiangan dan Agoes Ganesha Rahyuda yang membuktikan bahwa “loyalitas memiliki pengaruh lebih dominan terhadap promosi jabatan”.²³

Hamzah mengungkapkan bahwa “loyalitas keryawan berpengaruh terhadap promosi jabatan karena menyangkut rasa tanggung jawab, pengorbanan, dan perasaan memiliki perusahaan, serta diharapkan akan memberikan yang terbaik bagi perusahaan”.²⁴

Berdasarkan uraian tersebut peneliti menduga bahwa

H3 : Diduga Loyalitas (X2) lebih dominan berpengaruh terhadap promosi jabatan (Y)

²²Mirayanti, Pengaruh Loyalitas, Pendidikan dan Pelatihan Serta Kinerja Terhadap Promosi Jabatan Pada Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Tolitoli, h. 100.

²³ Eliana Febisica Mandiangan dan Agoes Ganesha Rahyuda, *Pengaruh Prestasi Kerja, Senioritas dan Loyalitas terhadap Promosi Jabatan pada Discovery Kartika Plaza Hotel Bali*, (E-Jurnal Manajemen Unud, Vol. 4, No. 5, 2015), h. 1401.

²⁴ Febrian Muriko Hamzah, dkk, Pengaruh Senioritas dan Loyalitas terhadap Promosi (Studi pada Karyawan PT Pembangunan Perumahan DVO III Surabaya, h. 7.

D. Definisi Operasional dan Ruang Lingkup Penelitian

1. Definisi Operasional

Definisi operasional adalah sesuatu yang melekat arti pada suatu variabel dengan cara menetapkan kegiatan atau tindakan yang perlu untuk mengukur variabel itu.

Operasional pada penelitian ini terdapat dua variabel utama yaitu:

a. Variabel Independen (X)

Variable Independen adalah variable yang mempengaruhi variable lain. Variable independen dalam penelitian ini adalah Senioritas (X_1), dan Loyalitas (X_2), masing-masing diuraikan sebagai berikut:

1) Senioritas (X_1)

Senioritas adalah lamanya masa kerja seorang karyawan pada PT Pelabuhan Indonesia IV cabang Makassar yang telah diakui oleh perusahaan dan biasanya telah menduduki posisi yang lebih tinggi dari pada karyawan lainnya.

2) Loyalitas (X_2)

Loyalitas adalah totalitas kerja seorang karyawan pada PT Pelabuhan Indonesia IV cabang Makassar yang dapat diukur dari kontribusi karyawan terhadap perusahaan untuk mencapai target perusahaan.

b. Variabel Dependen(Y)

Variabel Dependen merupakan variabel yang ada karena disebabkan oleh adanya variabel independen. Dalam penelitian ini yang menjadi variabel dependennya adalah Promosi Jabatan.

Promosi Jabatan adalah suatu bentuk penghargaan dan motivasi yang diberikan kepada karyawan PT Pelabuhan Indonesia IV cabang Makassar untuk menduduki

posisi jabatan yang lebih tinggi yang diikuti dengan wewenang dan tanggung jawab lebih besar.

2. Ruang Lingkup

Penelitian ini hanya tertuju pada pengaruh senioritas dan loyalitas karyawan terhadap promosi jabatan pada PT Pelabuhan Indonesia IV cabang Makassar. Sehingga penulis hanya akan menguraikan masalah pokok yang menjadi bahan penelitian seperti pengaruh senioritas dan loyalitas karyawan secara bersama-sama terhadap promosi jabatan, pengaruh senioritas terhadap promosi jabatan, dan pengaruh loyalitas karyawan terhadap promosi jabatan. Pembatasan ini dilakukan agar penulis dapat lebih fokus dalam penelitian.



E. Kajian Pustaka

Tabel 1.1
Penelitian Terdahulu

NO	NAMA	JUDUL	TEKNIK ANALISIS DATA	HASIL
1	Febrian Muriko Hamzah, Mochammad Al Musadieq, M. soe'oed Hakam.	Pengaruh Senioritas dan loyalitas terhadap promosi	Analisis Deskriptif dan Analisis Regresi Linear Berganda	Hasil uji hipotesis diketahui terdapat pengaruh signifikan secara bersama-sama antara variabel senioritas karyawan dan loyalitas karyawan terhadap variabel promosi jabatan
2	Eliana Febisica Mandiangnan, Agoes Ganesha Rahyuda.	Pengaruh prestasi kerja, senioritas, dan loyalitas terhadap promosi jabatan pada Discovery Kartika Plaza Hotel Bali.	Analisis regresi berganda	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa prestasi kerja, senioritas dan loyalitas mempunyai pengaruh signifikan terhadap promosi jabatan.
3	Sona De Andhara, Hamidah Nayati Utami, Yuniadi Mayowan	Pengaruh senioritas dan loyalitas terhadap promosi jabatan (studi pada karyawan Departemen Kebijakan Ekonomi dan Moneter Bank Indonesia	Analisis deskriptif	Berdasarkan hasil uji hipotesis terdapat pengaruh simultan antara variabel senioritas karyawan dan loyalitas karyawan terhadap promosi jabatan

F. Tujuan dan Kegunaan Penelitian

1. Beberapa tujuan dilakukannya penelitian ini adalah

- a. Untuk mengetahui pengaruh senioritas dan loyalitas karyawan secara bersama terhadap promosi jabatan pada PT Pelabuhan Indonesia IV cabang Makassar.
- b. Untuk mengetahui pengaruh senioritas terhadap promosi jabatan pada PT Pelabuhan Indonesia IV cabang Makassar.
- c. Untuk mengetahui pengaruh loyalitas karyawan terhadap promosi jabatan pada PT Pelabuhan Indonesia IV cabang Makassar.
- d. Untuk mengetahui variabel manakah yang lebih dominan berpengaruh terhadap promosi jabatan pada PT Pelabuhan Indonesia IV cabang Makassar.

2. Kegunaan penelitian antara lain:

- a. Bagi PT Pelabuhan Indonesia IV Makassar
Sebagai sarana informasi, masukan dan bahan pertimbangan bagi pimpinan perusahaan dalam melakukan program promosi jabatan.
- b. Bagi akademisi
Penelitian ini diharapkan menambah referensi di bidang sumber daya manusia, khususnya permasalahan yang berhubungan dengan senioritas, loyalitas karyawan, dan promosi jabatan. Sehingga hasil penelitian ini nantinya diharapkan dapat menambah informasi dan pengetahuan sebagai bahan referensi dalam penelitian selanjutnya.
- c. Bagi masyarakat umum
Hasil penelitian ini dapat dipakai sebagai bahan masukan untuk memecahkan masalah yang berkaitan dengan senioritas, loyalitas dan promosi jabatan.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. *Manajemen Sumber Daya Manusia*

Manajemen sumber daya manusia adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat. Tujuannya ialah agar perusahaan mendapatkan rentabilitas laba yang lebih besar dari presentase tingkat bunga bank. Karyawan bertujuan mendapatkan kepuasan dari pekerjaannya. Masyarakat bertujuan memperoleh barang atau jasa yang baik dengan harga yang wajar dan selalu tersedia di pasar, sedangkan pemerintah selalu berharap mendapatkan pajak.¹

Manajemen sumber daya manusia adalah pendayagunaan, pengembangan, penilaian, pemberian balas jasa, dan pengelolaan individu anggota organisasi atau kelompok pekerja. Manajemen sumber daya manusia juga menyangkut desain dan implementasi sistem perencanaan, penyusunan karyawan, pengembangan karyawan, pengelolaan karir, evaluasi kerja, kompensasi karyawan dan hubungan peburuan yang mulus.²

Manajemen sumber daya manusia menurut Simamora adalah pendayagunaan, pengembangan, penilaian, pemberian balas jasa, dan pengelolaan individu anggota organisasi atau kelompok kerja.³ Berdasarkan definisi tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah ilmu dan seni dalam

¹Malayu S.P Hasibuan. *Manajemen sumber daya manusia Edisi Revisi* (Cet. XVI; Jakarta: PT Bumi Aksara, 2012), h.10.

²Abbas Padil. *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Cet I; Makassar: Alauddin University Press, 2014), h. 1.

³Edy Sutrisno. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Cet 8; Jakarta : Prenadamedia Group, 2016), h. 5.

mengatur hubungan untuk menjalankan aspek sumber daya manusia secara efektif dan efisien agar tujuan organisasi dapat berjalan sesuai dengan yang diinginkan. Jadi, salah satu penentu dalam keberhasilan organisasi adalah sumber daya manusianya.

Alexi Care berkata bahwasanya ada tiga faktor yang menjadikan pengetahuan kita tentang diri menjadi sedikit sekali di bandingkan dengan pengetahuan alam.

- a. Keterlambatan memikirkan diri kita
- b. akal manusia biasanya lebih sering berfikir tentang hal-hal yang mudah
- c. manusia tercipta antara gabungan antara ruh illahi dengan debu tanah.⁴

Faktor pertama adalah keterlambatan memikirkan diri kita. Nenek moyang kita dulunya terlalu sibuk menghadapi alam dan makhluk-mahluk lainnya sehingga mereka tidak memiliki kesempatan untuk mencari tahu siapa manusia itu sendiri. Faktor yang kedua, akal manusia biasanya lebih sering berfikir tentang hal-hal yang mudah. Bila diberikan hal-hal yang pelik maka akan letih dan cenderung untuk menanggukkan dahulu. Tetapi ada faktor ketiga yaitu manusia tercipta antara gabungan antara ruh illahi dengan debu tanah. Kalau berbicara tentang ruh, akan manusia sampai saat ini belum mampu mengetahui hakekatnya.

B. Perspektif Islam tentang Manajemen Sumber Daya Manusia

Sumber daya manusia merupakan kekuatan potensial dalam pengolahan seluruh resources yang ada dimuka bumi karena pada dasarnya manusia merupakan makhluk ciptaan Allah yang paling sempurna dibandingkan dengan makhluk ciptaannya Allah yang lainnya, sehingga karakteristik dan juga potensi manusia sering dibicarakan dalam Alqur'an yang menerangkan tentang diciptakannya manusia dalam bentuk yang

⁴ Abbas padil. *Manajemen sumber daya manusia*, h. 10

sebaik-baiknya, diberi seperangkat alat potensial yang berupa pendengaran, penglihatan, akal dan hati. Allah berfirman dalam QS. At-tiin/95: 4.

لَقَدْ خَلَقْنَا الْإِنْسَانَ فِي أَحْسَن تَقْوِيمٍ ۚ

Terjemahnya:

“Sesungguhnya kami telah menciptakan manusia dalam bentuk yang sebaik-baiknya”.⁵

Al-Quran menjelaskan dua unsur manusia yaitu jasad dan ruh. Keduanya diciptakan oleh Allah Swt melalui proses atau tahap tertentu. Manusia tersusun dari unsur materi yaitu tubuh yang mempunyai hayat dan unsur imateri yaitu ruh yang mempunyai dua daya: daya rasa di dada dan daya pikir di kepala. “Daya rasa jika diasah dengan baik, mempertajam hati nurani, daya pikir jika dilatih mempertajam penalaran.”⁶

Ruh manusia sebagai makhluk Allah memiliki harkat dan martabat yang berbentuk kemampuan-kemampuan kejiwaan, kemampuan kejiwaan yang berbentuk budi pekerti menjadikan penggerak yang membedakan dirinya dengan makhluk lain. Dengan seperangkat organ tubuh yang diberikan oleh Allah kepada manusia, manusia mempunyai daya atau potensi (kekuatan) yang apabila dikembangkan akan menjadi sumber daya manusia yang berkualitas, dan akan menjadi manusia yang sadar akan tanggung jawabnya baik tanggung jawabnya sebagai hamba Allah dan sebagai khalifah Allah. Allah menerangkan dalam QS. Al Baqarah/2: 30.

وَإِذْ قَالَ رَبُّكَ لِلْمَلَكَةِ إِنِّي جَاعِلٌ فِي الْأَرْضِ خَلِيفَةً قَالُوا أَتَجْعَلُ فِيهَا مَنْ يُفْسِدُ فِيهَا وَيَسْفِكُ
الدِّمَاءَ وَنَحْنُ نُسَبِّحُ بِحَمْدِكَ وَنُقَدِّسُ لَكَ قَالَ إِنِّي أَعْلَمُ مَا لَا تَعْلَمُونَ ۝ ٣٠

⁵Departemen Agama RI, *Alqur'an dan terjemahannya* (Jakarta: Al Fatih, 2013), h.597

⁶Harun Nasution, *Islam Rasional* (Bandung: Mizan,1995), h.38

Terjemahnya:

“Ingatlah ketika Tuhanmu berfirman kepada para malaikat: “sesungguhnya aku hendak menjadikan seorang khalifah dimuka bumi.” Mereka berkata: “mengapa engkau hendak menjadikan (khalifah) di bumi itu orang yang akan membuat kerusakan padanya dan menumpahkan darah. Padahal kami senantiasa bertasbih memuji engkau dan mensucikan engkau?” Tuhan berfirman: “sesungguhnya aku mengetahui apa yang tidak kamu keetaahui.”⁷

Maksud dari ayat tersebut adalah Allah memberitahukan tentang karunia yang di anugerahkan pada anak cucu adam, berupa kehormatan bagi manusia. Untuk mengelolah alam dan seluruh sumber daya di bumi. Dalam mengemban tugas sebagai hamba Allah dan sebagai khalifah Allah, manusia diberikan potensi oleh Allah yang berupa naluri beragama sejak manusia itu dilahirkan. Potensi ini merupakan sumber daya manusia yang biasa disebut dengan fitrah, sebagaimana Allah berfirman dalam QS. Ar-Ruum/30: 30. sebagai berikut:

فَأَقِمْ وَجْهَكَ لِلدِّينِ حَنِيفًا فِطْرَتَ اللَّهِ الَّتِي فَطَرَ النَّاسَ عَلَيْهَا لَا تَبْدِيلَ لِخَلْقِ اللَّهِ ذَلِكَ الدِّينُ الْقَيِّمُ وَلَكِنَّ أَكْثَرَ النَّاسِ لَا يَعْلَمُونَ ٣٠

Terjemahnya:

“Maka hadapkanlah wajahmu dengan lurus kepada Agama Allah (tetaplah atas) fitra Allah yang telah menciptakan manusia menurut fitrah itu. Tidak ada perubahan pada fitrah Allah. (Itulah) Agama yang lurus tetapi kebanyakan manusia tidak mengetahui.”⁸

Maksud ayat tersebut adalah berjalanlah tetap diatas jalan agama yang telah dijadikan syariat oleh Allah untuk manusia, agama yang disebut hanif artinya lurus tidak membelok ke kiri dan ke kanan. Tetaplah pelihara fitrah sendiri yaitu rasa asli murni dalam jiwa yang belum kemasukan pengaruh dari yang lain.⁹ Hal tersebut dapat

⁷Depertemen Agama RI, *Alqur'an dan terjemahannya*, h. 6.

⁸Depertemen Agama RI, *Alqur'an dan terjemahannya* (Jakarta: Bumi Restu, 1978), h. 645.

⁹Hamka, *Tafsir Al Azhar Juz XXI*. (Jakarta: Pustaka Panjimas, 1988), h. 77-78.

diterapkan dalam proses pengelolaan sumber daya manusia dalam hal pengambilan kebijakan.

Sumber daya manusia merupakan satu-satunya sumber daya yang memiliki akal perasaan, keinginan, keterampilan, pengetahuan, dorongan, daya, dan karya (rasio, rasa dan karsa).

Firman Allah dalam QS. Al-Hijr/15: 29.

فَإِذَا سَوَّيْتُهُ وَنَفَخْتُ فِيهِ مِنْ رُوحِي فَقَعُوا لَهُ سَاجِدِينَ ٢٩

Terjemahnya:

“Maka bila telah ku bentuk rupanya dan kutiupkan dari ruh-Ku kedalamnya tunduklah kamu sujud kepadanya”¹⁰

C. Tinjauan Umum Variabel

1. Promosi

a. Pengertian promosi

Beberapa definisi promosi menurut para ahli, diantaranya sebagai berikut:

- 1) Nitisemito promosi adalah proses kegiatan pemindahan pegawai atau karyawan dari satu jabatan atau tempat kepada jabatan atau tempat lain yang lebih tinggi serta diikuti oleh tugas, tanggung jawab, dan wewenang yang lebih tinggi dari jabatan yang diduduki sebelumnya dan pada umumnya promosi yang diikuti dengan peningkatan *income* serta fasilitas yang lain.¹¹

¹⁰Abdullah Yusuf Ali, *Qur'an Terjemahan dan Tafsirnya* (Jakarta: Pustaka Firdaus, 1993), h. 643.

¹¹Nitisemito, *Manajemen Personalia (Manajemen Sumber Daya Manusia)* Edisi V (Cet. XIV; Jakarta: Ghalia Indonesia, 2015), h. 81.

- 2) Fathoni promosi adalah perpindahan yang memperbesar *authority* dan *responsibility* karyawan ke jabatan yang lebih tinggi di dalam suatu organisasi sehingga kewajiban, hak status dan penghasilannya semakin besar.¹²
- 3) Sastrohadiwiryono promosi adalah proses perubahan dari satu pekerjaan ke pekerjaan lain dalam hierarki wewenang dan tanggung jawab yang telah diberikan kepada tenaga kerja pada waktu sebelumnya.¹³
- 4) Edwin B. Flipo promosi adalah perpindahan dari satu jabatan ke jabatan lain yang mempunyai status dan tanggung jawab yang lebih tinggi. Biasanya perpindahan ke jabatan yang lebih tinggi disertai dengan peningkatan gaji/upah lainnya, walaupun tidak selalu demikian.¹⁴

Dari definisi di atas dapat disimpulkan bahwa promosi jabatan adalah suatu perpindahan posisi seorang karyawan atau pegawai ke posisi yang lebih tinggi dimana posisi tersebut diikuti dengan kenaikan tanggung jawab, wewenang dan penghasilan.

Penempatan orang yang tepat di posisi yang tepat akan meminimalisir terjadinya kekacauan, kontradiksi dan beban-beban di masa depan. Allah memilih manusia sebagai khalifah di muka bumi bukan tanpa alasan atau pertimbangan, tetapi karena mengetahui potensi manusia untuk diberi amanah dalam mengemban posisi atau jabatan sebagai pemimpin di muka bumi. Hal ini diuraikan Allah dalam firman-Nya QS. Al-Baqarah/2: 30.

¹²Abdurrahmat Fathoni, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Cet. I; Jakarta: PT Rineka Cipta, 2006), h. 118.

¹³Siswanto Sastrohadiwiryono, *Manajemen Tenaga Kerja Indonesia (Pendekatan Administratif dan Operasional)* (Cet. III; Jakarta: PT Bumi Aksara, 2015), h. 258.

¹⁴Malayu S.P Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia* Edisi Revisi (Cet. IX; Jakarta: PT Bumi Aksara, 2007), h. 108.

وَإِذْ قَالَ رَبُّكَ لِلْمَلَائِكَةِ إِنِّي جَاعِلٌ فِي الْأَرْضِ خَلِيفَةً قَالُوا أَتَجْعَلُ فِيهَا مَن يُفْسِدُ فِيهَا وَيَسْفِكُ الدِّمَاءَ وَنَحْنُ نُسَبِّحُ بِحَمْدِكَ وَنُقَدِّسُ لَكَ قَالَ إِنِّي أَعْلَمُ مَا لَا تَعْلَمُونَ ﴿٣٠﴾

Terjemahnya:

“Ingatlah ketika Tuhanmu berfirman kepada Para Malaikat: "Sesungguhnya aku hendak menjadikan seorang khalifah di muka bumi." mereka berkata: "Mengapa Engkau hendak menjadikan (khalifah) di bumi itu orang yang akan membuat kerusakan padanya dan menumpahkan darah, Padahal Kami Senantiasa bertasbih dengan memuji Engkau dan mensucikan Engkau?" Tuhan berfirman: "Sesungguhnya aku mengetahui apa yang tidak kamu ketahui.”¹⁵

Riwayat kepemimpinan Rasulullah saw. Memiliki kelebihan juga dalam melihat potensi sahabat-sahabatnya untuk menduduki suatu posisi atau untuk diberi tugas sesuai dengan kemampuan mereka masing-masing. Rasulullah tahu bahwa diantara para sahabatnya ada yang sangat pemberani. Beliau pun menugasinya untuk hal-hal yang membutuhkan keberanian dan tekad untuk maju. Seperti saat beliau memberikan pedang kepada Abu Dujanah saat perang Uhud. Beliau juga mengerti, bahwa diantara sahabat-sahabatnya, ada yang pantas untuk memikul tugas tugas kepemimpinan. Beliau pun memberinya kesempatan untuk memimpin. Diantara mereka adalah Ubaidah bin Harits, Hamzah bin Abdul Muththalib, dan Ja'raf bin Abi Thalib.

Namun demikian Rasulullah tetap mengingatkan bahwa hakekat menempati suatu posisi karir atau jabatan adalah mengemban amanah yang tidak gampang ujiannya dan pertanggungjawabannya di akhirat nanti. Beliau bersabda: *“jabatan (kedudukan) pada permulaannya penyesalan, pada pertengahannya kesengsaraan (kekesalan hati) dan pada akhirnya azab pada hari kiamat”* (HR. Ath-Thabrani)

¹⁵Departemen Agama RI, *Al-Qur'an Terjemah dan Tafsir per kata*, (Bandung: Penertbit JABAL, 2013), h. 6..

Senada dengan hal tersebut, Beliau bersabda: *“janganlah engkau menuntut suatu jabatan. Sesungguhnya jika diberi karena ambisimu, kamu akan menanggung seluruh bebannya. Tapi jika ditugaskan tanpa ambisimu, maka kamu akan ditolong mengatasinya”* (HR. Al-Bukhari dan Muslim)¹⁶

b. Dasar - dasar promosi jabatan

Hasibuan berpendapat bahwa ada tiga pedoman yang dapat dijadikan dasar untuk mempromosikan karyawan yaitu:

- 1) Pengalaman
- 2) Kecakapan
- 3) Kombinasi pengalaman dan kecakapan.¹⁷

Pengalaman yaitu dimana promosi yang didasarkan pada lamanya pengalaman kerja karyawan. Pertimbangan promosi adalah pengalaman kerja seseorang, orang yang telah lama bekerja dalam perusahaan mendapatkan prioritas pertama dalam tindakan promosi. Pengalaman yang dimiliki seseorang dapat digunakan untuk mengembangkan kemampuannya sehingga karyawan tetap betah bekerja pada perusahaan dengan harapan suatu waktu karyawan akan dipromosikan.

Kecakapan, yaitu dimana seseorang akan dipromosikan berdasarkan penilaian kecakapan. Pertimbangan promosi adalah kecakapan, orang yang cakap atau ahli mendapat prioritas pertama untuk di promosikan

Kombinasi pengalaman dan kecakapan, yaitu dimana promosi di dasarkan pada lamanya bekerja. Ijazah pendidikan formal yang dimiliki dan hasil ujian kenaikan golongan. Jika seseorang lulus dalam ujian maka hasil ujian kenaikan dipromosikan. Cara ini adalah dasar promosi yang terbaik dan paling tepat karena mempromosikan

¹⁶M. Fais Satrianegara. *Pengembangan Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Cet. I; Makassar : Alauddin University Press,2013), h. 55-56

¹⁷ Malayu S.P Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi Revisi*, h. 109-110.

orang yang paling berpengalaman dan terampil, sehingga kelemahan promosi yang hanya berdasarkan pengalaman atau kecakapan saja dapat di atasi.

c. Indikator Promosi jabatan

Menurut Wahyudi, ada beberapa indikator yang dapat dijadikan dasar promosi jabatan

- 1) Kejujuran
- 2) Loyalitas
- 3) Tingkat pendidikan
- 4) Pengalaman kerja
- 5) Inisiatif.¹⁸

Khusus pada jabatan-jabatan yang berhubungan dengan finansial, produksi, pemasaran, dan sejenisnya, kejujuran dipandang amat penting. Hal ini dimaksudkan untuk menjaga jangan sampai kegiatan promosi malah merugikan perusahaan, karena ketidak jujuran tenaga kerja yang dipromosikan.

Tingkat loyalitas tenaga kerja terhadap perusahaan seringkali menjadi salah satu kriteria untuk kegiatan promosi. Loyalitas yang tinggi akan berdampak pada tanggung jawab yang lebih besar.

Saat ini, manajemen perusahaan umumnya mempunyai kriteria minimum tingkat pendidikan tenaga kerja yang bersangkutan untuk dapat dipromosikan pada jabatan tertentu. Alasan yang melatarbelakanginya adalah dengan pendidikan yang lebih tinggi diharapkan tenaga kerja memiliki daya nalar yang tinggi terhadap prospek perkembangan perusahaan diwaktu mendatang.

Pengalaman kerja seringkali digunakan sebagai salah satu standar untuk kegiatan promosi. Alasannya ialah lebih senior, pengalaman yang dimilikipun dianggap lebih banyak daripada junior. Sehingga diharapkan tenaga kerja yang

¹⁸Bambang Wahyudi, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Bandung: Sulita, 1998), h. 145.

bersangkutan memiliki kemampuan yang lebih tinggi, gagasan lebih banyak, dan kemampuan manajerial yang baik.

Kegiatan promosi pada jenis pekerjaan tertentu, barangkali karsa dan daya cipta (inisiatif) merupakan salah satu syarat yang tidak perlu ditawarkan lagi. Hal ini disebabkan untuk jenis pekerjaan tertentu sangat memerlukan karsa dan daya cipta demi kelangsungan perusahaan. Sehingga pelaksanaan promosi bagi tenaga kerja berdampak pada meningkatnya laba yang tinggi daripada waktu sebelumnya.

d. Tujuan Promosi Jabatan

Tujuan promosi jabatan menurut Hasibuan yaitu:

- 1) Untuk memberi pengakuan, jabatan, dan imbalan jasa yang semakin besar kepada karyawan yang berprestasi kerja tinggi.
- 2) Dapat menimbulkan kepuasan dan kebanggaan pribadi, status sosial yang semakin tinggi, dan penghasilan semakin besar.
- 3) Untuk merangsang agar karyawan lebih bergairah bekerja, berdisiplin tinggi, dan memperbesar produktivitas kerja.
- 4) Untuk menjamin stabilitas kepegawaian dengan direalisasikannya promosi kepada karyawan dengan dasar dan pada waktu yang tepat serta penilaian yang jujur.
- 5) Kesempatan promosi dapat menimbulkan keuntungan berantai dalam perusahaan karena timbulnya lowongan berantai.
- 6) Memberikan kesempatan kepada karyawan untuk mengembangkan kreativitas dan inovasinya yang lebih baik demi keuntungan optimal perusahaan.
- 7) Untuk menambah atau memperluas pengetahuan serta pengalaman kerja para karyawan dan ini merupakan daya dorong bagi karyawan lainnya.
- 8) Untuk mengisi kekosongan jabatan karena pejabatnya berhenti, agar jabatan itu tidak lowong maka di promosikan karyawan lainnya.
- 9) Karyawan yang di promosikan kepada jabatan yang tepat, semangat, kesenangan dan ketenangannya dalam bekerja semakin meningkat sehingga produktivitas kerjanya juga meningkat.
- 10) Untuk mempermudah penarikan pelamar sebab dengan adanya kesempatan promosi merupakan daya pendorong serta perangsang bagi pelamar-pelamar untuk memasukkan lamarannya.
- 11) Promosi akan memperbaiki status karyawan dari karyawan sementara menjadi karyawan tetap setelah lulus dalam masa percobaannya.¹⁹

¹⁹ Malayu S.P Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia* Edisi Revisi, h. 113.

e. Teori Ekspektasi

Expectancy theory dikemukakan oleh Victor H. Vroom pada tahun 1964, yang menyatakan bahwa kekuatan yang memotivasi seseorang untuk bekerja giat dalam mengerjakan pekerjaannya tergantung dari hubungan timbal balik antara apa yang diinginkan dan dibutuhkan dari hasil pekerjaan itu. Motivasi menurut Vroom, mengarah kepada keputusan mengenai berapa banyak usaha yang akan dikeluarkan dalam suatu tugas tertentu. Pilihan ini didasarkan pada suatu urutan harapan dua tahap (usaha - prestasi dan prestasi - hasil). Dalam lingkungan kerja, karyawan memegang ekspektasi-usaha. Ekspektasi tersebut memberikan karyawan persepsi mengenai kerasnya usaha yang diperlukan untuk mencapai suatu perilaku tertentu dan probabilitas dari mencapai perilaku tersebut. Disamping hal tersebut juga terdapat ekspektansi-hasil, dalam pikiran karyawan, setiap perilaku dihubungkan dengan hasil (penghargaan atau hukuman). Terdapat tiga istilah untuk lebih memahami teori ekspektasi antara lain:

- 1) Hasil Tingkat Pertama dan Tingkat Kedua
 - 2) Instrumentalitas
 - 3) Valensi²⁰
- 1) Hasil Tingkat Pertama dan Tingkat Kedua

Hasil tingkat pertama yang dihasilkan dari perilaku adalah hasil yang dihubungkan dengan dilakukannya pekerjaan itu sendiri dan mencakup absensi, perputaran karyawan. Sedangkan hasil tingkat kedua adalah peristiwa (penghargaan dan hukuman) yang mungkin diakibatkan dari pekerjaan itu sendiri, seperti kenaikan gaji, penerimaan atau penolakan kelompok, promosi dan pemecatan.

²⁰ John M. Ivancevich, *Perilaku dan Manajemen Organisasi*, (Jakarta: Erlangga, 2007), h. 156.

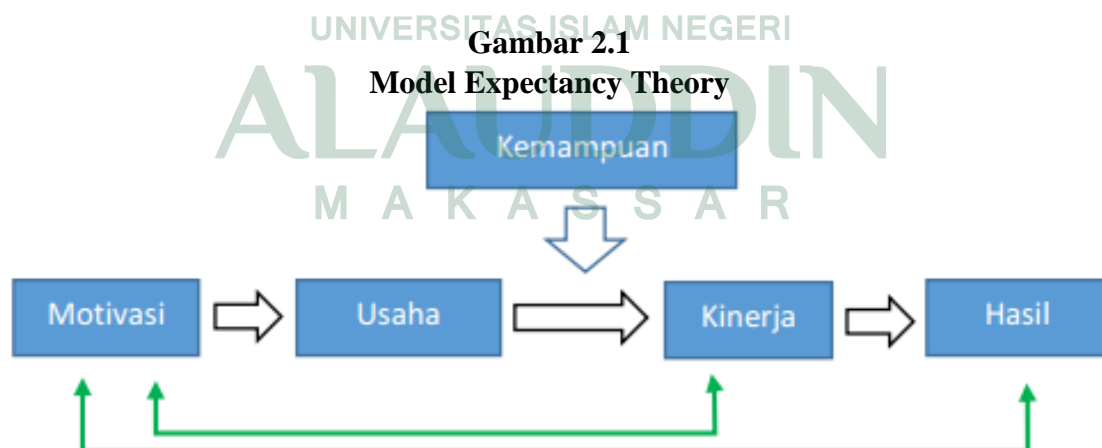
2) Instrumentalitas

Instrumentalitas adalah persepsi seorang individu bahwa hasil pekerjaan tingkat pertama berhubungan dengan hasil tingkat kedua. Instrumentalitas dapat menjadi negative, menyatakan bahwa perolehan dari hasil tingkat kedua lebih tidak mungkin jika hasil tingkat pertama muncul, atau positif, menyatakan bahwa hasil tingkat kedua lebih mungkin jika hasil kerja telah diraih.

3) Valensi

Valensi merujuk pada preferensi dari sisi individu. Sebagai contoh, seseorang mungkin akan lebih menyukai kenaikan sebesar daripada relokasi ke suatu fasilitas yang baru. Sebuah hasil berinteraksi secara positif jika disukai dan berinteraksi negative ketika tidak disukai. Oleh karena itu, mungkin seseorang lebih suka menjadi karyawan yang mencapai kerja baik karena merasa akan memberikannya kenaikan gaji yang diinginkan.

Teori harapan ini kemudian disempurnakan oleh Lawler pada tahun 1968, dengan mendesain sebuah model sebagai berikut:



Model Lawler ini bergerak dari kiri ke kanan, motivasi sebagai kekuatan dalam diri individu untuk mengarahkan usaha. Motivasi mengarahkan ke suatu tingkatan upaya yang dilakukan individu. Namun, usaha saja tidak cukup sehingga diperlukan kemampuan, kinerja merupakan hasil perkalian antara motivasi dengan kemampuan karyawan.

2. Senioritas

a. Pengertian Senioritas

Ada banyak definisi mengenai senioritas menurut para ahli, diantaranya adalah sebagai berikut:

- 1) Senioritas menurut Wahyudi diartikan sebagai “lamanya masa kerja seseorang yang diakui organisasi, baik pada jabatan yang bersangkutan maupun dalam organisasi secara keseluruhan.”²¹ Sedangkan menurut
- 2) Kamus Besar Bahasa Indonesia diartikan sebagai “keadaan yang lebih tinggi dalam hal pangkat, usia dan pengalaman.”²²
- 3) Nitisemito mengartikan senioritas sebagai “lamanya masa kerja seseorang yang di akui prestasi baik pada jabatan yang bersangkutan maupun dalam instansi keseluruhan”²³
- 4) Menurut Simamora
 - a. Senioritas dapat dianggap sebagai cara absah untuk melakukan peomosi karena senioritas menghindari masalah-masalah bias dan sikap memihak

²¹Bambang Wahyudi, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, h. 161.

²² Departemen Pendidikan Nasional, “Kamus Besar Bahasa Indonesia”, (Ed, III; Jakarta: Balai Pustaka, 2005), h. 1038.

²³ Febrian Muriko Hamzah, dkk., “Pengaruh Senioritas dan Loyalitas Terhadap Promosi (Studi pada Karyawan PT Pembangunan Perumahan DVO III Surabaya)”, (*JAB*), Vol. 6. No. 2, (2013). h. 2.

- manajemen yang memberikan kepada karyawan yang di favoritkan kesempatan pertama untuk promosi.
- b. Senioritas menghemat waktu, mudah, dan cara yang tidak menyakitkan untuk membuat keputusan promosi.
 - c. Biasanya ada korelasi antara senioritas dan kinerja. Sampai pada titik tertentu, para karyawan pada umumnya menjadi lebih kompeten dipekerjaannya manakala menimba pengalaman.
 - d. Senioritas mengimbangi karyawan loyal yang telah bekerja keras selama beberapa tahun untuk menghasilkan produk dan jasa perusahaan.²⁴

Dari beberapa pendapat dari para ahli dapat di simpulkan bahwa senioritas adalah lamanya masa kerja seorang karyawan dalam sebuah perusahaan atau organisasi yang telah memiliki usia lebih tua dari pada karyawan yang lainnya dan biasanya telah menduduki posisi yang lebih tinggi daari karyawan yang lain.

b. Indikator Senioritas

Senioritas menurut Wahyudi diartikan sebagai lamanya masa kerja seseorang yang diakui organisasi, baik pada jabatan yang bersangkutan maupun dalam organisasi secara keseluruhan. Klasifikasi senioritas menurut Wahyudi:

- 1) Senior dari segi usia
- 2) Senior dari segi wewenang
- 3) Senior dari segi masa kerja²⁵

Ketika seseorang dari segi usia menjadi “senior” dalam dunia kerja maka dia akan dihormati karena usianya, banyak orang yang akan menerima saran atau pendapat. Biasanya saran yang diminta akan berhubungan dengan kehidupan di luar dunia kerja.

²⁴Henry Simamora, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: LP3ES, 2004), h. 643.

²⁵Bambang Wahyudi, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, h. 162.

Di dunia nyata banyak dijumpai rekan kerja yang umurnya diatasnya, dan posisi mereka dibawah yang lebih muda.

Seorang di pandang senior karena dia mempunyai posisi yang tinggi dan wewenang luas. Hal ini terjadi dengan perkiraan dia berusia muda atau tua namun dengan jabatan yang tinggi maka pegawai lain akan memandangnya sebagai senior.

Banyak juga orang yang dianggap senior ketika masa kerjanya lama di sebuah perusahaan. Orang yang baru masuk walau dengan jabatan lebih tinggi akan sungkan. Orang yang senior dari segi masa kerja dianggap sebagai pembimbing di dunia kerja tersebut. Allah berfirman dalam QS. Al-Fath/48: 29.

مُحَمَّدٌ رَسُولُ اللَّهِ وَالَّذِينَ مَعَهُ أَشِدَّاءُ عَلَى الْكُفَّارِ رُحَمَاءُ بَيْنَهُمْ تَرَاهُمْ رُكَّعًا سُجَّدًا يَبْتَغُونَ
فَضْلًا مِنَ اللَّهِ وَرِضْوَانًا سِيمَاهُمْ فِي وُجُوهِهِمْ مِّنْ أَثَرِ السُّجُودِ ذَلِكَ مَثَلُهُمْ فِي التَّوْرَةِ
وَمَثَلُهُمْ فِي الْإِنْجِيلِ كَزَرْعٍ أَخْرَجَ شَطْأَهُ فَازْرَهُ فَاسْتَعْلَظَ فَأُسْتُوى عَلَى سَوْقَةٍ يُعَجِّبُ
الزُّرَّاعَ لِيَغِيظَ بِهِمُ الْكُفَّارُ وَعَدَ اللَّهُ الَّذِينَ ءَامَنُوا وَعَمِلُوا الصَّالِحَاتِ مِنْهُمْ مَغْفِرَةً وَأَجْرًا
عَظِيمًا ٢٩

Terjemahnya:

“Muhammad itu adalah utusan Allah dan orang-orang yang bersama dengan dia adalah keras terhadap orang-orang kafir, tetapi berkasih sayang sesama mereka. Kamu lihat mereka ruku’ dan sujud mencari karunia Allah dan keridhaan-Nya, tanda-tanda mereka tampak pada muka mereka dari bekas sujud. Demikianlah sifat-sifat mereka dalam Taurat dan sifat-sifat mereka dalam Injil, yaitu seperti tanaman yang mengeluarkan tunasnya maka tunas itu menjadikan tanaman itu kuat lalu menjadi besarlah dia dan tegak lurus di atas pokoknya; tanaman itu menyenangkan hati penanam-penanamnya karena Allah hendak menjengkelkan hati orang-orang kafir (dengan kekuatan orang-orang mukmin). Allah menjanjikan kepada orang-orang yang beriman dan mengerjakan amal yang saleh di antara mereka ampunan dan pahala yang besar”

Diantara cabang-cabang prinsip saling berkasih sayang adalah mencintai dan menghormati kepada orang yang lebih tua dari kita. Rasulullah shallallahu ‘alaihi wasallam menjamin surga bagi umatnya yang menghormati orang yang lebih tua.

3. Loyalitas

a. Pengertian Loyalitas

Ada beberapa definisi mengenai loyalitas menurut para ahli, diantaranya adalah sebagai berikut:

- 1) Poerwadanimta loyalitas adalah “kesetiaan, pengabdian, dan kepercayaan yang diberikan atau ditujukan kepada seseorang atau lembaga, yang didalamnya terdapat rasa cinta dan tanggung jawab untuk berusaha memberikan pelayanan dan perilaku yang terbaik.”²⁶
- 2) Nitisemito loyalitas adalah “sejauh mana seseorang karyawan mengidentifikasi tempat kerjanya yang ditunjukkan dengan keinginan untuk bekerja dan berusaha sebaik-baiknya.”²⁷
- 3) Andromike loyalitas karyawan adalah sikap dan perbuatan mencurahkan kemampuan dan keahlian yang dimiliki, melaksanakan tugas dengan tanggung jawab, disiplin, serta jujur dalam bekerja, menciptakan hubungan kerja yang baik dengan atasan, rekan kerja serta bawahan dalam menyelesaikan tugas, menciptakan suasana yang mendukung dan menyenangkan di tempat kerja,

²⁶Poerwadarminta, W.J.S., *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, Ed. Ke-3 (Jakarta: Balai Pustaka, 2002), h.609.

²⁷ Febrian Muriko Hamzah, dkk., “Pengaruh Senioritas dan Loyalitas Terhadap Promosi (Studi pada Karyawan PT Pembangunan Perumahan DVO III Surabaya”, (*JAB*), h. 2

menjaga citra perusahaan dan adanya kesediaan untuk bekerja dalam jangka waktu yang lebih panjang.”²⁸

- 4) Newstorm loyalitas yaitu sebagai “suatu tingkatan dimana pekerja mengidentifikasi dengan organisasi dan ingin melanjutkan secara aktif berpartisipasi di dalamnya, pekerja mengidentifikasi dengan organisasi menunjukkan bahwa pekerja bercampur dengan baik dan sesuai dengan etika dan harapan organisasi bahwa mereka mengalami perasaan kesatuan dengan perusahaan.”²⁹
- 5) Richard Coughland loyalitas merupakan “tidak etis seorang karyawan dalam melakukan pekerjaan dan bersosialisasi atau berinteraksi dengan rekan kerja.”³⁰

Dari beberapa definisi menurut para ahli di atas maka dapat disimpulkan bahwa loyalitas merupakan kesetiaan, pengabdian dan pengorbanan yang diberikan kepada organisasi atau perusahaan dan berusaha memberikan yang terbaik untuk mencapai tujuan organisasi.

Panji Anaroga mengemukakan terdapat beberapa cara yang dapat ditempuh untuk meningkatkan loyalitas kerja, yaitu:

- a) Meningkatkan hubungan yang erat antar karyawan
- b) Saling keterbukaan dalam hubungan kerja
- c) Saling pengertian antara pimpinan dengan karyawan
- d) Memperlakukan karyawan tidak sebagai buruh, tetapi sebagai mitra kerja
- e) Pimpinan berusaha menyelami pribadi karyawan secara kekeluargaan.³¹

²⁸Andromike Maineldi, dkk., Pengaruh Kompensasi dan Lingkungan Kerja terhadap Loyalitas Karyawan pada PT. Jatim Jaya Perkasa Kebun Banjar Balam Indragiri Hulu, *JOM FEKON*, Vol.1, No. 2, h. 3, 2014.

²⁹Wibowo, *Perilaku Dalam Organisasi* (Jakarta: Rajawali Pers, 2015), h . 188.

³⁰Rio Marpaung dan Marina Krisna, “Pengaruh Kecerdasan Emosional Pemimpin terhadap Kinerja dan Loyalitas Karyawan di PT Riau Andalan Pulp and Paper Bisnis Unit Riau Fiber” (*Jurnal Aplikasi Manajemen*), Vol 10 No. 3, (September 2012), h. 685.

³¹Indah Mustika Dewi, *Pengaruh Iklim Organisasi Terhadap Loyalitas Kerja Karyawan* (JOM FISIP : Vol 3 N0.1 Februari 2016), h. 8.

Pimpinan perlu membangun komunikasi yang baik sehingga karyawan memiliki loyalitas dan dedikasi tinggi terhadap perusahaan. Hal ini dikarenakan dalam memajukan perusahaan dibutuhkan kerjasama yang baik dengan sesama karyawan, manajemen dan pimpinan perusahaan.

Pentingnya menjaga kerjasama yang baik dengan tujuan bersama-sama memajukan perusahaan ini sesuai dengan firman Allah swt. QS. Al-Maidah/5: 2. yaitu:

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا لَا تَحِلُّوا شَعَرَ اللَّهِ وَلَا الشَّهَرَ الْحَرَامَ وَلَا الْهَدْيَ وَلَا الْفُلُكِدَ وَلَا ءَامِينَ
 الْبَيْتِ الْحَرَامِ يَبْتَغُونَ فَضْلًا مِّن رَّبِّهِمْ وَرِضْوَانًا وَإِذَا حَلَلْتُمْ فَاصْطَادُوا وَلَا يَجْرِمَنَّكُمْ شَنَا
 نُ قَوْمٍ أَن صَدُّوكُمْ عَنِ الْمَسْجِدِ الْحَرَامِ أَن تَعْتَدُوا وَتَعَاوَنُوا عَلَى الْبِرِّ وَالتَّقْوَىٰ وَلَا تَعَاوَنُوا
 عَلَى الْإِثْمِ وَالْعُدْوَانِ وَاتَّقُوا اللَّهَ إِنَّ اللَّهَ شَدِيدُ الْعِقَابِ ۚ

Terjemahnya:

“Hai orang-orang yang beriman, janganlah kamu melanggar syi’ar-syi’ar Allah, dan jangan melanggar kehormatan bulan-bulan haram, jangan (mengganggu) binatang-binatang had-ya, dan binatang-binatang qalaa-id, dan jangan (pula) mengganggu orang-orang yang mengunjungi Baitullah sedang mereka mencari kurnia dan keridhaan dari Tuhannya dan apabila kamu telah menyelesaikan ibadah haji, maka bolehlah berburu. Dan janganlah sekali-kali kebencian(mu) kepada sesuatu kaum karena mereka menghalang-halangi kamu dari Masjidilharam, mendorongmu berbuat aniaya (kepada mereka). Dan tolong-menolonglah kamu dalam (mengerjakan) kebajikan dan takwa, dan jangan tolong-menolong dalam berbuat dosa dan pelanggaran. Dan bertakwalah kamu kepada Allah, sesungguhnya Allah amat berat siksa-Nya”³²

Ayat ini merupakan prinsip dasar dalam mejalin kerjasama dan berhubungan baik dengan siapapun selama tujuannya adalah untuk kebaikan dan ketakwaan. Karena dalam menjalani kehidupan, manusia harus saling melengkapi satu sama lain, tidak dapat hidup sendirian. Begitupula dengan perusahaan tersebut saling membutuhkan

³²Departemen Agama RI, Al-Qur’an Terjemah dan Tafsir per kata, h.106.

dan saling bersama-sama memajukan perusahaan. Kebersamaan, hubungan kerjasama dan komunikasi yang baik harus mutlak dibangun.³³

b. Faktor-faktor loyalitas

Timbulnya loyalitas kerja dipengaruhi oleh faktor-faktor:

- 1) Karakteristik pribadi, meliputi: usia, masa kerja, tingkat pendidikan, prestasi yang dimiliki, ras, dan sifat kepribadian
- 2) Karakteristik pekerjaan, meliputi: tantangan kerja, stres kerja, kesempatan untuk berinteraksi sosial, job enrichment, identifikasi tugas, umpan balik tugas, dan kecocokan tugas
- 3) karakteristik desain perusahaan, yang dapat dilihat dari sentralisasi, tingkat formalitas, tingkat keikutsertaan dalam pengambilan keputusan, menunjukkan sikap tanggungjawab terhadap perusahaan
- 4) pengalaman yang diperoleh dalam perusahaan, yaitu internalisasi individu terhadap perusahaan setelah melaksanakan pekerjaan dalam perusahaan tersebut meliputi sikap positif terhadap perusahaan, rasa percaya terhadap perusahaan sehingga menimbulkan rasa aman, merasakan adanya kepuasan pribadi yang dapat dipenuhi oleh perusahaan.³⁴

c. Indikator Loyalitas

Loyalitas kerja karyawan tidak terbentuk begitu saja dalam organisasi, tetapi ada aspek-aspek yang terdapat didalamnya yang mewujudkan loyalitas kerja karyawan. Masing-masing aspek merupakan bagian dari manajemen organisasi yang berkaitan dengan karyawan maupun organisasi. Aspek-aspek loyalitas kerja yang terdapat pada individu dikemukakan oleh Siswanto, yang menitik beratkan pada pelaksanaan kerja yang dilakukan karyawan antara lain:

- 1) Taat pada peraturan
- 2) Tanggung jawab pada perusahaan/organisasi
- 3) Kemauan untuk bekerja sama
- 4) Rasa memiliki
- 5) Hubungan antar pribadi

³³M. Quraish Shihab, *Tafsir Al-Misbah : Pesan, kesan dan keserasian Al-Qur'an* (Cet.II; Jakarta: Lentera Hati, 2004)

³⁴Rukmi Tien Martiwi, Triyono, Ahmad Mardalis, "Faktor-Faktor Penentu Yang Mempengaruhi Loyalitas Kerja Karyawan" (*Jurnal Ekonomi Manajemen Sumber Daya*) Vol. 13, No.1 (Juni 2012), h. 45.

6) Kesukaan terhadap pekerjaan³⁵

Karyawan mempunyai tekad dan kesanggupan untuk menaati segala peraturan, perintah dari perusahaan, dan tidak melanggar larangan yang telah ditentukan baik secara tertulis maupun tidak tertulis.

Kesanggupan karyawan dalam melaksanakan pekerjaan dengan sebaik-baiknya dan kesadaran setiap resiko melaksanakan tugas akan memberikan pengertian tentang keberanian dan kesediaan menanggung rasa tanggung jawab ini akan melahirkan loyalitas kerja. Dengan kata lain bahwa karyawan yang mempunyai loyalitas yang tinggi maka karyawan tersebut mempunyai tanggung jawab yang lebih baik.

Bekerja sama dengan orang-orang dalam kelompok akan memungkinkan organisasi dapat mencapai tujuan yang tidak mungkin dicapai oleh orang-orang secara individual.

Adanya rasa ikut memiliki oleh karyawan terhadap organisasi akan membuat karyawan memiliki sikap untuk ikut menjaga dan bertanggung jawab terhadap organisasi sehingga pada akhirnya akan menimbulkan loyalitas demi tercapainya tujuan organisasi.

D. Hubungan Antar Variabel

1. Hubungan senioritas, Loyalitas karyawan dengan promosi jabatan

Dessler mengemukakan bahwa “pihak pegawai menghendaki unsur senioritas lebih di tekankan dalam penentuan promosi”. Mereka berpendapat bahwa semakin lama seorang karyawan bekerja maka kecakapan kerja mereka semakin baik dan mencerminkan loyalitas pegawai terhadap perusahaan. Dasar pelaksanaan promosi

³⁵Vennecia Marchelle Soegandhi, Eddy M , Ronny Setiawan, Pengaruh Kepuasan Kerja dan Loyalitas Kerja Terhadap Organizational Citizenship Behavior pada Karyawan PT.Surya Timur Sakti Jatim (Jurnal AGORA : Vo.1, No.1 , 2013), h. 3.

berdasarkan senioritas mempergunakan anggapan bahwa prestasi kerja seseorang pegawai banyak ditentukan dari pengalaman kerja serta meningkatkan loyalitas pegawai dan menghargai kesetiaan pegawai terhadap perusahaan untuk membuat pedoman pelaksanaan, sehingga untuk setiap pegawai perusahaan mempunyai perlakuan yang sama atas dasar yang baik.³⁶

2. Hubungan senioritas dengan promosi jabatan

Pendapat lain dikemukakan oleh Wahyudi bahwa “tingkat senioritas tenaga kerja sering kali digunakan sebagai salah satu standar untuk kegiatan promosi”, dengan alasan pengalaman senior lebih banyak dibanding pengalaman junior. Namun, tidak hanya senioritas yang menjadi satu-satunya standar dalam kegiatan promosi, tapi masih banyak lagi seperti pendidikan, prestasi kerja, daya cipta, loyalitas, kejujuran dan lain-lain tergantung dari kebijakan perusahaan atau organisasi masing-masing.³⁷

3. Hubungan loyalitas dengan promosi jabatan

Dalam sebuah organisasi, seorang karyawan yang mengorbankan waktu, tenaga dan pikirannya untuk memberi yang terbaik bagi perusahaan adalah seorang karyawan yang loyal. Perusahaan atau organisasi juga mempertimbangkan kelayakan karyawannya dalam hal promosi jabatan, karena mereka juga tahu mana karyawan yang memiliki rasa tanggung jawab terhadap pekerjaannya dan mana karyawan yang hanya asal bekerja yang penting pekerjaannya selesai. Sehingga seorang karyawan yang loyal memiliki kesempatan yang lebih besar untuk dipromosikan ke posisi yang lebih tinggi dibandingkan dengan yang lain. Hal ini sejalan dengan teori hamzah yang menyatakan bahwa karyawan yang loyal mempengaruhi promosi jabatan karena menyangkut rasa

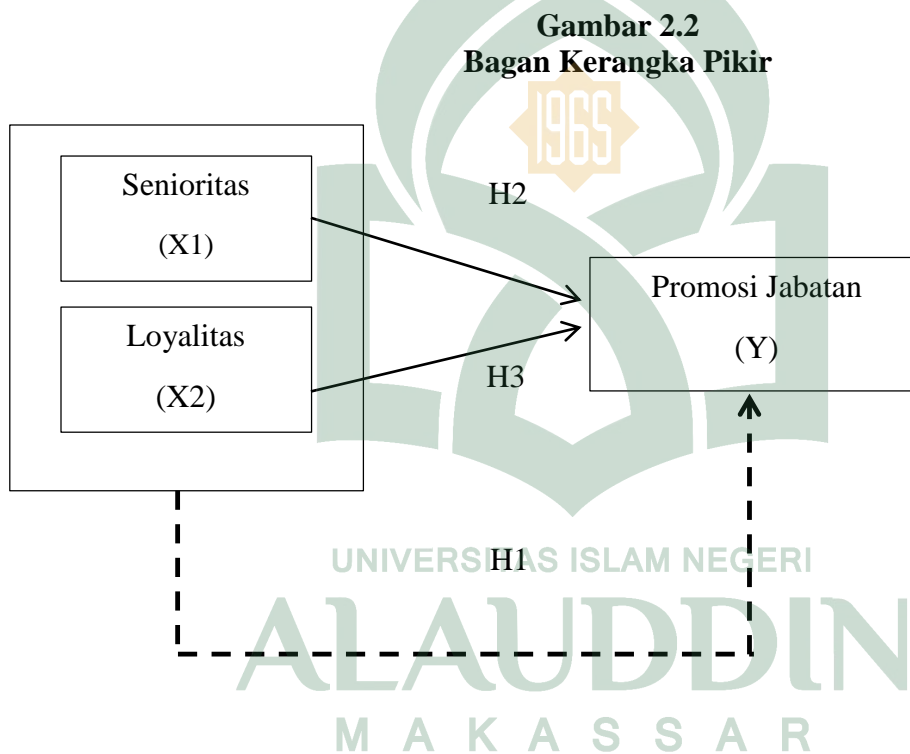
³⁶Kenny Tampani, “Pengaruh Senioritas dan Prestasi Kerja Terhadap Promosi Jabatan pada Pegawai TVRI Lampung”, h. 19.

³⁷Kenny Tampani, “Pengaruh Senioritas dan Prestasi Kerja Terhadap Promosi Jabatan pada Pegawai TVRI Lampung”, h. 19.

tanggung jawab, pengorbanan dan perasaan memiliki atas perusahaan dan di harapkan akan memberi yang terbaik bagi perusahaan.³⁸

E. Kerangka Pikir

Berdasarkan penjelasan hubungan antar variabel senioritas dan loyalitas dengan variabel promosi jabatan, maka penulis merumuskan model penelitian sebagai berikut:



³⁸Eliana Febisica Mandiangan dan Agoes Ganesha Rahyuda, "Pengaruh Prestasi Kerja, Senioritas dan Loyalitas Terhadap Promosi Jabatan pada Discovery Kartika Plaza Hotel Bali ", h.1391.

BAB III

METODE PENELITIAN

A. *Jenis Metode dan Lokasi penelitian*

1. Jenis Metode Penelitian

Jenis metode Penelitian ini termasuk metode penelitian Kuantitatif. Penelitian kuantitatif dapat diartikan sebagai penelitian yang berlandaskan pada falsafah positivism, digunakan untuk penelitian pada populasi dan sampel tertentu, pengumpulan data menggunakan instrument penelitian, analisis data bersifat kuantitatif/statistik, dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan.¹

2. Lokasi Penelitian

Penyusunan proposal ini memerlukan data yang relevan dengan objek yang diteliti. Dalam rangka pengumpulan data tersebut maka penelitian ini dilakukan di PT Pelabuhan Indonesia IV cabang Makassar Jl. Soekarno No. 1, Sulawesi Selatan.

B. *Pendekatan Penelitian*

Pendekatan penelitian yang digunakan adalah penelitian *Asosiatif* atau hubungan dengan pendekatan kuantitatif. Penelitian *Asosiatif* merupakan penelitian yang bertujuan untuk mengetahui hubungan antara dua variabel atau lebih.² Pendekatan kuantitatif digunakan karena data yang digunakan akan menganalisis hubungan antar variabel yang dinyatakan dengan angka. Dengan adanya penelitian ini di harapkan

¹Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, Dan R&D* (Cet.12; Bandung, Alfabeta: 2009), h.8.

²Sugiyono, *Metode Penelitian Bisnis* (Cet.12; Bandung, Alfabeta : 2009), h.11.

dapat mengetahui pengaruh senioritas dan loyalitas karyawan terhadap promosi jabatan.

C. *Populasi dan Sampel*

1. Populasi

Populasi adalah Wilayah generalisasi yang terdiri atas : obyek/ subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya.³ Populasi dalam penelitian ini adalah pegawai pada Kantor PT Pelabuhan Indonesia IV (Persero) Makassar yang berjumlah 170 orang.

2. Sampel

Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Teknik pengambilan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah non probability sampling. Yang menjadi sampel dalam penelitian ini adalah karyawan PT Pelabuhan Indonesia IV Cabang Makassar dari pelaksana yunior sampai *general manager* yang berjumlah 131 orang. Metode pengambilan sampel menggunakan non probability sampling yaitu *purposive sampling*. *Purposive Sampling* merupakan teknik penentuan sampel dengan pertimbangan khusus sehingga layak dijadikan sampel.⁴ Metode ini digunakan karena dari 170 karyawan yang ada pada PT Pelabuhan Indonesia IV Cabang Makassar hanya karyawan yang menduduki jabatan sebagai pelaksana yunior sampai dengan general manajer yang sering berada di kantor pada

³Sugiyono, *Metode Penelitian Bisnis*. h. 80.

⁴Juliansyah Noor, *Metodologi Penelitian*, (Ed. I; Jakarta: Prenada Media Grup, 2011), h. 155.

jam kerja dan karyawan lain bekerja di bagian lapangan atau pelabuhan. Maka untuk memudahkan peneliti dalam mengumpulkan data penelitian dan keterbatasan waktu, peneliti hanya mengambil karyawan dari pelaksana junior sampai kepada *general manager* sebagai sampel yang berjumlah 131 orang.

D. Jenis Data

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif. Dalam penelitian ini jenis data yang digunakan adalah sebagai berikut:

1. Data Primer

Data primer adalah data yang langsung diperoleh dari sumber data pertama di lokasi penelitian atau obyek penelitian.⁵ Data yang diperoleh melalui tanggapan terhadap senioritas dan loyalitas karyawan terhadap promosi jabatan yang merupakan data hasil penyebaran kuesioner karyawan di PT Pelabuhan Indonesia IV Cabang Makassar

2. Data Sekunder

Data sekunder adalah data yang diperoleh dari sumber kedua atau sumber sekunder dari data yang dibutuhkan.⁶ Data sekunder yang digunakan dalam penelitian ini yang diperoleh berupa laporan-laporan dari perusahaan, buku-buku, jurnal penelitian yang berkaitan dengan masalah penelitian.

⁵M. Burhan Bungin, *Metode Penelitian Kuantitatif*, (Jakarta: Kencana, 2005), h. 132

⁶M. Burhan Bungin, *Metode Penelitian Kuantitatif*, (2005), h. 132

E. Metode Pengumpulan data

Untuk memperoleh data sebagai bahan dalam penelitian digunakan beberapa teknik seperti sebagai berikut:

1. Penelitian Pustaka (Library Research) Yaitu dengan mengumpulkan data teoretis dengan cara menelaah berbagai buku literatur dan bahan pustaka lainnya yang berkaitan dengan topik dan masalah yang dibahas.
2. Kuesioner merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawabnya.⁷

F. Instrumen Penelitian

Instrumen penelitian adalah alat bantu bagi peneliti dalam mengumpulkan data. Instrumen penelitian yang digunakan yaitu menggunakan Angket yang merupakan daftar pernyataan yang diberikan kepada objek penelitian yang mau memberikan respon sesuai dengan permintaan pengguna.⁸ Angket penelitian digunakan untuk mengumpulkan data penelitian yang berupa pernyataan yang diberikan kepada pegawai.

⁷Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. h.142.

⁸M.Iqbal Hasan, *Pokok-pokok Materi Statistik*, (Cet. I; Jakarta: Aksara, 1999), h. 7.

Instrumen yang digunakan untuk mengukur variabel senioritas dan Loyalitas karyawan terhadap promosi jabatan pada PT Pelabuhan Indonesia IV cabang Makassar, Jl. Soekarno No. 1

Tabel 3.1
Konsep Variabel dan Indikator

No	Defenisi Variabel	Indikator	Skala Pengukuran
Promosi (Y)	Promosi adalah perubahan posisi atau jabatan atau pekerjaan dari tingkat lebih rendah ke tingkat yang lebih tinggi, biasanya diikuti dengan meningkatnya tanggung jawab, hak, serta status sosial seseorang. (wahyudi)	a. Kejujuran b. Loyalitas c. Tingkat Pendidikan d. Pengalaman Kerja e. Inisiatif	Skala Interval
Senioritas (X1)	Senioritas diartikan sebagai lamanya masa kerja seseorang yang diakui organisasi, baik pada jabatan yang bersangkutan maupun dalam organisasi secara keseluruhan. (wahyudi)	a. Senior dari segi usia b. Senior dari segi wewenang c. Senior dari segi masa kerja	Skala Interval
Loyalitas (X2)	Loyalitas adalah kesetiaan, pengabdian, dan kepercayaan yang diberikan atau ditujukan kepada seseorang atau lembaga yang didalamnya terdapat rasa cinta dan tanggung jawab untuk berusaha memberikan pelayanan dan perilaku terbaik. (poerwadanimta)	a. Taat pada peraturan b. Tanggung jawab terhadap perusahaan c. Kemauan untuk bekerja sama d. Rasa memiliki e. Hubungan antar pribadi f. Kesukaan terhadap pekerjaan	Skala Interval

G. Teknik Pengukuran Variabel

Alat yang digunakan untuk mengumpulkan data primer dalam penelitian ini adalah kuesioner. Skala yang digunakan dalam penelitian ini adalah skala Interval. Skala Interval adalah alat pengukur data yang dapat menghasilkan data yang memiliki rentang nilai yang mempunyai makna, walau nilai absolutnya kurang bermakna. Skala ini menghasilkan *measurement* yang memungkinkan penghitungan rata-rata, deviasi standar, uji statistik parameter, korelasi dan sebagainya.

Skala Interval ini menggunakan teknik *Bipolar Adjective* yang merupakan penyempurnaan dari *semantic scale* dengan harapan agar respon yang dihasilkan dapat merupakan “intervally scaled data” caranya adalah dengan memberikan hanya dua kategori ekstrim sebagai berikut:⁹

Tidak setuju	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Setuju
--------------	---	---	---	---	---	---	---	---	---	----	--------

H. Teknik Pengolahan

1. Uji Validitas

Uji validitas digunakan untuk mengukur tingkat kemampuan suatu instrumen untuk mengukur sesuatu yang menjadi sasaran pokok-pokok pengukuran yang dilakukan dengan instrument tersebut. Suatu instrument dikatakan valid apabila mampu mencapai tujuan pengukurannya, yaitu mengukur apa yang ingin diukurnya.

⁹Augusty Ferdinand, *Metode Penelitian Manajemen*, (Ed. 5; Jakarta: Pustaka Kunci, 2014), h. 206

Untuk menguji validitas kuesioner digunakan dengan melakukan korelasi antara skor butir pertanyaan dengan total skor konstruk atau variabel.

Uji signifikansi dilakukan dengan membandingkan r hitung dengan r tabel, Jika r hitung $> r$ tabel dan bernilai positif, maka variabel tersebut valid sedangkan jika r hitung $< r$ tabel, maka variabel tersebut tidak valid.¹⁰

2. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas adalah indeks yang menunjukkan sejauh mana suatu alat ukur dapat dipercaya atau diandalkan.¹¹ Hal ini berarti menunjukkan sejauh mana alat pengukur dikatakan

Suatu variabel atau konstruk dikatakan reliabel jika nilai cronbach $>$ Alpha 0.60.¹²

I. Uji Asumsi Klasik

Uji asumsi klasik merupakan tahap awal yang digunakan sebelum analisis regresi linear. Ghazali mengemukakan ada beberapa penyimpangan asumsi klasik yang cepat terjadi dalam penggunaan model regresi, yaitu, uji normalitas, Uji Multikolinearitas, uji autokorelasi dan uji heteroskedastisitas. Untuk lebih jelasnya akan dijabarkan sebagai berikut:

¹⁰Imam Ghazali, *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 19*, (Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro, 2011), h.52.

¹¹Juliansyah Noor, *Metodologi Penelitian*, h. 130.

¹²Algifari, *Analisis Regresi Untuk Bisnis dan Ekonomi*, (Ed. 3; Yogyakarta, BPFE UGM, 2015), h. 97.

1. Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal. Model regresi yang baik akan memiliki distribusi data normal atau penyebaran data statistik pada sumbu diagonal dari grafik distribusi normal.¹³ Untuk mendeteksi normalitas dapat menggunakan analisis grafik melalui grafik normal P-P Plot. Normal atau tidaknya data dapat dilihat dengan dasar pengambilan keputusan sebagai berikut:

- a. Jika data menyebar disekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal atau grafik histogramnya menunjukkan pola distribusi normal, maka model regresi memenuhi asumsi normalitas.
- b. Jika data menyebar jauh dari diagonal atau tidak mengikuti arah garis diagonal atau grafik histogram tidak menunjukkan pola distribusi normal, maka model regresi tidak memenuhi asumsi normalitas.¹⁴

2. Uji Multikolinearitas

Uji ini bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi ditemukan adanya korelasi antara variabel bebas. Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi diantara variabel bebas.¹⁵ Jika variabel bebas saling berkorelasi, maka variabel ini tidak ortogonal. Variabel ortogonal adalah variabel bebas yang nilai korelasinya antar sesama variabel bebas lain sama dengan nol.

¹³ Imam Ghazali, *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Progam IBM SPSS 19*, h. 160.

¹⁴ Imam Ghazali, *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Progam IBM SPSS 19*, h. 112.

¹⁵ Imam Ghazali, *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Progam IBM SPSS 19*, h. 103.

Penelitian ini teknik untuk mendeteksi ada tidaknya multikolinearitas didalam model regresi dapat dilihat dari nilai *tolerance* dan *Variance inflation factor (VIF)*, nilai *tolerance* yang besarnya diatas 0,1 dan nilai VIF dibawah 10 menunjukkan bahwa tidak ada multikolinearitas diantara variabel bebasnya.¹⁶

3. Uji Autokorelasi

Uji Autokorelasi bertujuan menguji apakah dalam model regresi linear ada korelasi antara kesalahan pengganggu pada periode t dengan kesalahan pengganggu pada periode t-1 (Sebelumnya). Model regresi yang baik adalah regresi yang bebas dari autokorelasi.¹⁷ Dalam penelitian ini cara yang digunakan untuk menguji ada atau tidaknya korelasi antar variabel adalah Uji Durbin- Watson (DW test) yang dimana hipotesis yang akan di uji adalah :

H₀ : tidak ada autokorelasi ($r = 0$)

H_A : ada autokorelasi ($r \neq 0$)

Tabel 3.2
Pedoman Untuk Memberikan Interpretasi Autokorelas

Hipotesis nol	Keputusan	Jika
Tidak ada autokorelasi positif	Tolak	$0 < d < dl$
Tidak ada autokorelasi positif	No Decision	$dl \leq d \leq du$
Tidak ada autokorelasi negatif	Tolak	$4 - dl < d < 4$
Tidak ada autokorelasi negatif	No Decision	$4 - du \leq d \leq 4 - dl$
Tidak ada autokorelasi	Tidak ditolak	$du < d < 4 - du$

¹⁶ Imam Ghazali, *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Progam IBM SPSS 19*, h. 104.

¹⁷ Imam Ghazali, *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Progam IBM SPSS 19*, h. 107.

4. Uji Heteroskedastisitas

Uji Heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan variance dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain. Jika variance dari residual pengamatan satu ke pengamatan lain berbeda maka disebut heteroskedastisitas.¹⁸ Salah satu cara untuk mendeteksi ada atau tidaknya heteroskedastisitas adalah dengan melihat grafik plot antar prediksi variabel dependen (ZPRED) dengan residualnya (SRESID). Deteksi ada tidaknya heteroskedastisitas dapat dilakukan dengan melihat ada tidaknya pola titik pada grafik *scatterplot* antar SRESID dan ZPRED, dimana sumbu Y adalah yang telah diprediksi dan sumbu X adalah residual yang telah di-standarized. Dasar analisisnya adalah:

- a) Jika titik-titik yang ada membentuk suatu pola tertentu yang teratur seperti gelombang, melebar, kemudian menyempit, maka terjadi heteroskedastisitas.
- b) Jika titik-titik ada pola yang jelas, serta titik-titik menyebar di atas dan di bawah angka 0 pada sumbu Y, maka tidak terjadi heteroskedastisitas.

J. Teknik Analisis

1. Analisis Regresi Berganda

Sugiyono mengemukakan analisis regresi linier berganda digunakan untuk melakukan prediksi, bagaimana perubahan nilai variabel dependen bila nilai variabel independen dinaikkan atau diturunkan nilainya. Analisis ini digunakan dengan melibatkan dua atau lebih variabel bebas antara variabel dependen (Y) dan variabel

¹⁸ Imam Ghazali, *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Progam IBM SPSS 19*, h. 139.

independen (X_1 dan X_2), cara ini digunakan untuk mengetahui kuatnya hubungan antara beberapa variabel bebas secara serentak terhadap variabel terkait dan dinyatakan dengan rumus.¹⁹

Sugiyono merumuskan analisis regresi linier berganda sebagai berikut:

$$Y = a + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + e$$

Keterangan:

- Y = Promosi Jabatan
- a = Konstanta, merupakan nilai terkait yang dalam hal ini adalah Y pada saat variabel independennya adalah 0 ($X_1 X_2 = 0$).
- β_1 = Koefisien regresi berganda variabel independen X_1 terhadap variabel Y, bila variabel X_2 dianggap konstan
- β_2 = Koefisien regresi berganda variabel independen X_2 terhadap variabel Y, bila variabel X_1 dianggap konstan
- X_1 = Senioritas yang merupakan variabel independen ke-1
- X_2 = Loyalitas Karyawan yang merupakan variabel independen ke-2
- e = Error

2. Koefisien Determinasi (R^2)

Koefisien determinasi (R^2) pada intinya mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel dependen. Nilai koefisien determinasi adalah antara nol dan satu. Nilai R^2 yang kecil berarti kemampuan variabel-variabel independen dalam menjelaskan variasi variabel dependen amat terbatas.²⁰

¹⁹ Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, Kombinasi (Mixed Methods)*, (Bandung: Alfabeta, 2014), h. 244.

²⁰ Imam Ghazali, *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program IBM Spss 19*, h. 97.

Kelemahan mendasar penggunaan koefisien determinasi R^2 adalah bias terhadap jumlah variabel independen yang dimasukkan ke dalam model. Setiap penambahan satu variabel independen, maka R^2 pasti meningkat tidak peduli apakah variabel tersebut ber-pengaruh signifikan terhadap variabel dependen atau tidak. Karena itu, banyak peneliti menganjurkan untuk menggunakan nilai *adjusted* R^2 pada saat mengevaluasi mana model regresi terbaik. Tidak seperti R^2 , nilai *adjusted* R^2 dapat naik atau turun apabila satu variabel independen ditambahkan kedalam model. Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan *adjusted* R^2 agar tidak terjadi bias dalam mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel dependen.

3. Koefisien Korelasi (R)

Koefisien korelasi merupakan suatu alat yang digunakan untuk mengukur tingkat keeratan hubungan antara variabel independen dengan variabel dependen. Nilai R akan berkisar antara 0-1, semakin mendekati 1 hubungan antara variabel independen secara bersama-sama dengan variabel dependen semakin kuat. Berikut adalah tabel pedoman untuk memberikan interpretasi koefisien korelasi.²¹

²¹ Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, Kombinasi*(Mixed Methods), h. 242.

Tabel 3.3
Pedoman Untuk Memberikan Interpretasi Koefisien Korelasi

Inteval Koefisien	Tingkat Hubungan
0.00-0.199	Sangat Rendah
0.20-0.399	Rendah
0.40-0.599	Sedang
0.60-0.799	Kuat
0.80-1.000	Sangat Kuat

K. Uji Hipotesis

Ketepatan fungsi regresi sampel dalam menaksir nilai aktual dapat dinilai dengan *godness of fit*-nya. Secara statistik setidaknya ini dapat diukur dari Uji F (simultan) dan Uji t (parsial). Perhitungan statistik disebut signifikan secara statistik apabila nilai uji statistiknya berada dalam daerah kritis (daerah dimana H_0 ditolak), sebaliknya disebut tidak signifikan bila nilai uji statistiknya berada dalam daerah dimana H_0 diterima.²²

1. Uji F (Uji Simultan)

Koefisien korelasi itu dapat digeneralisasikan atau tidak, maka harus diuji signifikansinya dengan rumus²³ :

$$F_h = \frac{R^2 / k}{(1 - R^2) / (n - k - 1)}$$

²² Imam Ghazali, *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program IBM Spss19*. Hal 95.

²³ Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, Kombinasi (Mixed Methods)*, h. 252.

Keterangan:

R = koefisien korelasi ganda

k = jumlah variabel independen

n = jumlah anggota sampel

Harga F_h selanjutnya dikonsultasikan dengan F table (F_t), dengan dk pembilang= k dan dk penyebut= (n-k-1) dan taraf kesalahan yang ditetapkan 5%. Dalam hal ini berlaku ketentuan *bila F_h lebih besar dari F_t* , maka koefisien korelasi ganda yang diuji adalah signifikan, yaitu dapat diberlakukan untuk seluruh populasi.²⁴

Untuk menguji signifikan koefisien korelasi dapat digunakan rumus:

$$t = \frac{R_p \sqrt{n-3}}{\sqrt{1-R_p^2}}$$

Keterangan:

R_p = korelasi parsial yang ditemukan

n = jumlah sampel

t = t hitung yang selanjutnya dikonsultasikan dengan t tabel

Harga t hitung selanjutnya dibandingkan dengan harga t table dengan taraf kesalahan 5% (uji dua pihak) atau 1%. Ketentuan pengujian: *bila t hitung lebih besar dari t table, maka koefisien korelasi parsial yang ditemukan signifikan (nyata) atau dapat digeneralisasikan.*²⁵

²⁴ Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, Kombinasi (Mixed Methods)*, h. 253.

²⁵ Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, Kombinasi (Mixed Methods)*, h. 256.

2. Uji Parsial (Uji t)

Untuk menentukan koefisien spesifik yang mana yang tidak sama dengan nol, uji tambahan diperlukan yaitu dengan menggunakan uji t. Uji statistik t pada dasarnya menunjukkan seberapa jauh pengaruh satu variable independen secara individual dalam menerangkan variasi variable dependen. Hipotesis nol (H_0) yang hendak diuji adalah apakah suatu parameter (b_i) sama dengan nol, atau :

$$H_0 : b_i = 0$$

Artinya apakah suatu variabel independen bukan merupakan penjelas yang signifikan terhadap variabel dependen. Hipotesis alternatifnya (H_A) parameter suatu variabel tidak sama dengan nol, atau:

$$H_A : b_i \neq 0$$

Artinya, variabel tersebut merupakan penjelas yang signifikan terhadap variabel dependen.

Cara melakukan uji adalah sebagai berikut:

- 1) Quick look : bila jumlah degree of freedom (df) adalah 20 atau lebih, dan derajat kepercayaan sebesar 5% maka H_0 yang menyatakan $b_i = 0$ dapat ditolak bilai nilai t lebih besar dari 2 (dalam nilai absolut). Dengan kata lain kita menerima hipotesis alternative, yang menyatakan bahwa suatu variabel independen secara individual mempengaruhi variabel dependen.

- 2) Membandingkan nilai statistik t dengan titik kritis menurut tabel. Apabila nilai statistik t hasil perhitungan lebih tinggi dibandingkan nilai t tabel, kita menerima hipotesis alternatif yang menyatakan bahwa suatu variabel independen secara individual mempengaruhi variabel dependen. variabel independen tersebut mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel dependen.²⁶



²⁶ Imam Ghozali, *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program IBM Spss 19*, h. 95.

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum Perusahaan

1. Sejarah Ringkas Perusahaan

Sejak awal kemerdekaan hingga 1950, pengelolaan pelabuhan dilaksanakan oleh Jawatan Pelabuhan. Setelah itu Pemerintah mulai menata ulang pengelolaan pelabuhan. Berdasarkan Peraturan Pemerintah Nomor 55 Tahun 1951 tertanggal 30 Agustus 1951 tentang Peraturan Perbaikan Pelabuhan, pemimpin pelabuhan disebut penguasa pelabuhan dan bertanggung jawab langsung kepada Menteri Perhubungan.

Sejak tahun 1960 pengelola pelabuhan umum di Indonesia dilakukan oleh Badan Usaha Milik Negara (BUMN), dibawah pengendalian Pemerintah. Dalam perjalanan, bentuknya telah mengalami beberapa perubahan, disesuaikan dengan arah kebijaksanaan pemerintah. Dengan demikian diharapkan pelayanan jasa pelabuhan akan semakin dinamis.

Pada era pembangunan saat ini, pelabuhan masih memainkan peranan yang sangat penting sebagai tempat pertemuan moda transportasi laut dan darat, pelabuhan berfungsi sebagai pendukung sektor riil, terutama mendukung pertumbuhan ekonomi maupun mobilitas masyarakat dan perdagangan. Pelabuhan umum yang kini dikelola oleh PT (Persero) Pelabuhan Indonesia sebanyak 111 yang terbagi atas pelabuhan kelas utama, I, II, III dan IV dan juga pelabuhan kawasan dan Unit Pelayanan Kepelabuhanan (UPK). Karena kian meningkatnya arus barang yang keluar masuk pelabuhan,

pemerintah merasa perlu untuk menatanya. Kebutuhan akan sebuah lembaga yang bisa berfungsi menata, dan mengkoordinasikan antar pelabuhan diseluruh Indonesia diimplementasikan dengan membentuk PT (Persero) Pelabuhan Indonesia masing-masing Pelindo I, II, III dan IV. Lahirnya PT Pelindo I (Persero) sendiri tidak terlepas dari perkembangan pengelolaan pelabuhan.¹

2. Lokasi Perusahaan

Lokasi perusahaan yaitu tempat dimana perusahaan menjalankan aktivitasnya. Dalam hal ini memilih lokasi perusahaan merupakan persoalan yang penting bagi perusahaan, karena keputusan untuk menempatkan perusahaan pada suatu tempat tertentu akan mempunyai akibat yang sangat menentukan bagi keberhasilan atau kegagalan jalannya aktivitas perusahaan. Sebagai tempat perusahaan menjalankan kegiatan yang berlokasi di JL. Soekarno No.1, Makassar, Sulawesi Selatan.

3. Visi dan Misi Perusahaan

PT Pelabuhan Indonesia IV (Persero) adalah salah satu Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yang bergerak di sektor perhubungan, yang diberikan tugas, wewenang dan tanggung jawab mengelola semua pelabuhan umum di kawasan Indonesia Timur. Sebagai sarana penunjang ekonomi Negara, Pelindo IV memiliki peranan strategis dalam melaksanakan kebijakan dan program pemerintah di bidang ekonomi dan pembangunan nasional pada umumnya, terutama di bidang kepelabuhanan.

¹"PT Pelabuhan Indonesia IV", *Situs Resmi PT Pelindo 4*. <http://inaport4.co.id/tentang-kami/7/sejarah-perusahaan> (23 Februari 2018)

Pada tahun 2004 manajemen menetapkan visi dan misi perusahaan sebagai pedoman untuk menjadikan PT Pelindo IV sebagai pelabuhan bestandar internasional yang siap bersaing dengan pelabuhan lainnya di Indonesia.

a. Visi perusahaan:

“Menjadi perusahaan yang bernilai dan berdaya tarik tinggi melalui proses dan pelayanan unggul dengan orang-orang yang bahagia.”

b. Misi perusahaan

Untuk menjabarkan visi agar lebih implementatif maka manajemen menetapkan misi PT Pelindo IV (Persero) sebagai berikut:

- 1) *“Menjadi penggerak dan pendorong pertumbuhan ekonomi Indonesia tengah dan timur”*
- 2) *“Memberikan tingkat kepuasan pelanggan yang tinggi”*
- 3) *“Tingkat kepuasan pelanggan dan keterikatan pegawai terus meningkat”*
- 4) *“Menjadi mitra usaha yang terpercaya dan menguntungkan”*
- 5) *“Pertumbuhan pendapatan dan laba usaha 20% setiap tahun”*
- 6) *“Menjadi public company tahun 2018”*

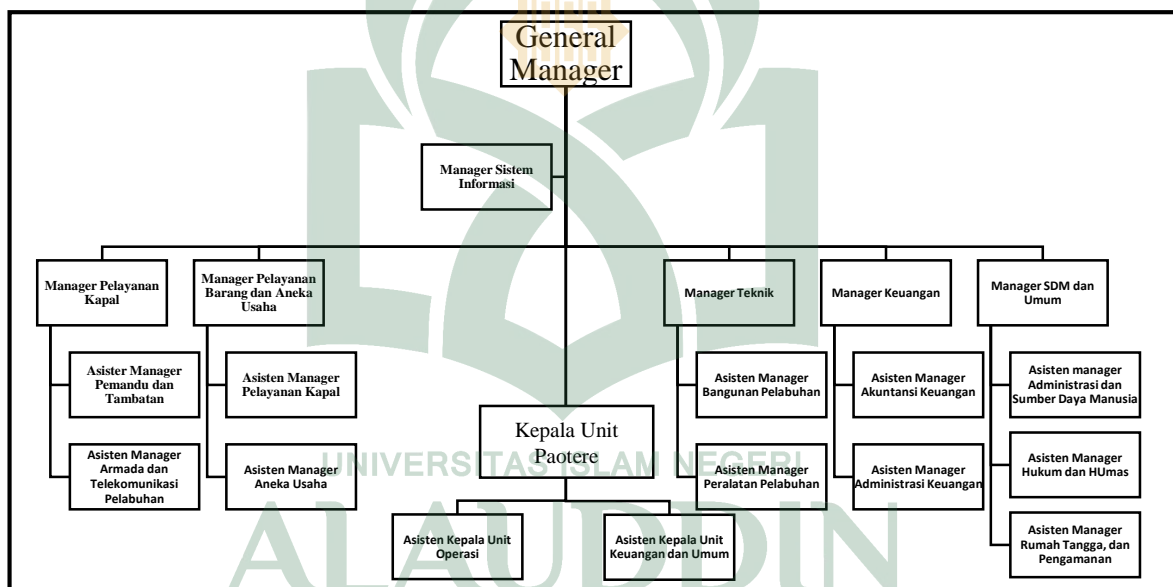
4. Struktur Organisasi Perusahaan

Salah satu cara untuk mencapai kemampuan mengelola suatu organisasi yang baik adalah dengan menentukan struktur formal organisasi. Struktur organisasi yang jelas akan memudahkan para anggota melihat bagaimana organisasi disusun sehingga masing-masing mengetahui tugas, wewenang serta tanggung jawabnya secara jelas.

struktur organisasi formal merupakan hubungan yang saling terkait antara tugas, wewenang dan tanggung jawab sehingga struktur organisasi ini sangat penting untuk dibuat dan dipelihara. Selain itu di dalam organisasi perlu adanya komunikasi yang baik antara bawahan dan atasan, maupun antar sesama karyawan itu sendiri.

Struktur Organisasi PT Pelabuhan Indonesia IV Cabang Makassar dapat dilihat pada Gambar 4.1

Gambar 4.1
Struktur Organisasi PT Pelabuhan Indonesia IV Cabang Makassar



Sumber: *PT Pelabuhan Indonesia IV Cabang Makassar*

B. Hasil Penelitian

1. Karakteristik Responden

Deskripsi responden adalah penjelasan tentang keberadaan tenaga kerja pada PT Pelabuhan Indonesia IV Cab. Makassar, yang diperlukan sebagai informasi untuk mengetahui identitas sebagai responden dalam penelitian ini. Responden sebagai obyek

penelitian yang memberikan interpretasi terhadap karakteristik responden untuk menganalisis pengaruh senioritas dan loyalitas karyawan terhadap promosi jabatan pada PT Pelabuhan Indonesia IV Cab. Makassar.

Responden dalam penelitian ini sebanyak 131 orang pegawai dengan menggunakan teknik *purposive sampling* yang akan menjadi responden yang representatif untuk dikemukakan sebagai kelayakan responden dalam memberikan informasi mengenai identitas diri mulai dari jenis kelamin, usia, dan pendidikan. Lebih jelasnya akan diuraikan sebagai berikut:

a. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Berdasarkan identifikasi terhadap jenis kelamin akan dilihat jumlah distribusi karyawan laki-laki dan perempuan, yang hasilnya dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.1
Jenis Kelamin Responden

Jenis Kelamin	Jumlah Responden(Orang)	Presentase
Laki-laki	93	71%
Perempuan	38	29%
Jumlah	131	100%

Sumber: Data Primer Olahan Januari 2018

Berdasarkan Tabel 4.1 dapat diketahui bahwa responden laki-laki lebih banyak dari pada responden perempuan, yaitu responden laki-laki sebanyak 93 orang atau sebesar 71% dan responden perempuan sebanyak 38 orang dengan presentase 29%. PT Pelabuhan Indonesia IV merupakan perusahaan yang kegiatan pekerjaan sehari-harinya lebih banyak berada di lapangan atau berada di pelabuhan yang mengawasi dan mengontrol proses bongkar dan muat barang, mengatur jadwal keluar dan masuk kapal

baik pagi hari maupun malam hari, sehingga PT Pelabuhan Indonesia IV (PELINDO IV) membutuhkan lebih banyak karyawan laki-laki agar bisa di tempatkan di lapangan dari pada karyawan perempuan, yang menyebabkan karyawan atau responden laki-laki lebih banyak dari pada responden perempuan.

b. Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

Analisis terhadap responden menurut usia dimaksudkan untuk mengetahui kelompok umur responden yang selanjutnya dapat digunakan sebagai bahan pertimbangan dalam menilai kualitas tenaga kerja oleh pihak direksi. Usia responden dibedakan menjadi empat, yaitu dibawah 24 tahun, 25-29 tahun, 31-39 tahun dan diatas 40 tahun. Di bawah ini disajikan komposisi usia responden dalam tabel.

Tabel 4.2
Usia Responden

Usia (Tahun)	Jumlah Responden (Orang)	Presentase (%)
≤ 24	4	3,05
25 - 29	17	12,98
30 - 39	44	33,59
≥ 40	66	50,38
Jumlah	131	100

Sumber: Data Primer Olahan Januari 2018

Dilihat dari segi umur menggambarkan bahwa responden dalam penelitian ini sebagian besar berusia 40 Tahun keatas yang berjumlah 66 orang atau 50,38%, sedangkan pada urutan selanjutnya responden berusia 30-39 tahun dengan jumlah 44 orang atau 33,59%. Dilihat dari segi umur menggambarkan bahwa karyawan PT

Pelabuhan Indonesia IV Cab. Makassar rata-rata memiliki keinginan yang cukup kuat untuk terus bekerja walaupun sudah bukan lagi pada usia produktif.

c. Karakteristik Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan

Pendidikan seringkali dipandang sebagai satu kondisi yang mencerminkan kemampuan seseorang. Berdasarkan identifikasi menurut pendidikan akan dilihat jumlah distribusi responden menurut jenjang pendidikan, yang hasilnya dapat dilihat pada table berikut:

Tabel 4.3
Pendidikan Responden

Pendidikan Terakhir	Jumlah Responden (Orang)	Presentase (%)
SMA/SMK	64	48,86
D3	13	9,92
Sarjana (S1)	49	37,41
Magister (S2)	5	3,81
Jumlah	131	100

Sumber: Data Primer Olahan Januari 2018

Berdasarkan Tabel 4.3 dapat diketahui bahwa responden yang mempunyai pendidikan SMA lebih mendominasi dalam penelitian ini yaitu sebanyak 64 orang atau sebesar 48,86%. Hal ini menunjukkan tingkat pendidikan yang ditempuh sebagian besar karyawan adalah SMA/SMK, karena pekerjaan yang dilakukan tidak terlalu menuntut pendidikan yang tinggi.

d. Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja

Masa kerja seseorang menunjukkan hubungan secara positif terhadap promosi jabatan, masa kerja yang lama menunjukkan pengalaman yang lebih seseorang

dibandingkan rekan kerja yang lain. Semakin lama seseorang bekerja di suatu organisasi, maka tingkat prestasi individu akan semakin meningkat yang dibuktikan dengan tingginya tingkat pelayanan dan akan berdampak pada kinerja, promosi jabatan dan keuntungan organisasi yang menjadi lebih baik.

Masa kerja dihitung dari pertama kali tenaga kerja masuk kerja sampai dengan saat penelitian dilakukan yang diukur dalam satuan tahun. Masa kerja juga dapat dilihat dari berapa lama tenaga kerja mengabdikan dirinya untuk perusahaan, dan bagaimana hubungan perusahaan dengan tenaga kerjanya.

Berdasarkan identifikasi menurut masa kerja akan dilihat seberapa lama para responden bekerja pada PT Pelabuhan Indonesia IV Cabang Makassar. Dalam melakukan identifikasi menurut masa kerja dapat dilihat pada table berikut:

Tabel 4.4
Masa Kerja Responden

Masa Kerja (Tahun)	Jumlah Responden (Orang)	Presentase (%)
1-3	26	19,85
4-6	24	18,32
7-9	20	15,26
10-12	6	4,59
≥ 13	55	41,98
Jumlah	131	100

Sumber: Data Primer Olahan Januari 2018

Berdasarkan tabel 4.4 dapat diketahui bahwa responden yang bekerja diatas 13 tahun lebih mendominasi yakni sebanyak 55 orang atau sebesar 41,98%. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan yang senior dari segi masa kerja lebih banyak,

karyawan yang telah lama bekerja menunjukkan adanya kesetiaan atau loyalitas yang tinggi dari karyawan yang bersangkutan pada organisasi atau perusahaan.

2. Deskripsi Data Penelitian

Untuk menerangkan tanggapan responden terhadap variabel penelitian maka dilakukan analisis terhadap jawaban yang diberikan responden yang berkaitan dengan pernyataan yang ada. Pernyataan terdiri dari 24 item pernyataan. Untuk mengetahui lebih jelas mengenai pernyataan yang berasal dari variabel Promosi Jabatan (Y) 6 item, Senioritas (X1) 6 item, dan Loyalitas Karyawan (X2) 12 item, maka akan dideskripsikan masing-masing item secara terpisah dan dari analisis tersebut dapat diketahui berapa banyak responden yang memilih alternatif jawaban tertentu dan akan diperoleh nilai rata-rata tertinggi hingga terendah.

Penentuan kelas atas pernyataan responden terhadap variabel penelitian adalah sebagai berikut:

$$\text{Nilai Terendah} = 1 \times 1 = 1$$

$$\text{Nilai Tertinggi} = 1 \times 10 = 10$$

$$\text{Interval Kelas} = (10-1) / 10 = 0.9$$

a. Deskripsi Variabel Senioritas (X₁)

Variabel Senioritas pada penelitian ini diukur melalui 3 indikator yang dibagi menjadi 6 item pernyataan. Hasil tanggapan variabel senioritas dijelaskan pada tabel 4.5 berikut ini:

Tabel 4.5
Tanggapan Responden Mengenai Senioritas

Item	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)	(10)	Total		Statistik
	F	F	F	F	F	F	F	F	F	F	F	%	Mean
X _{1.1}	-	-	-	-	-	16	35	40	32	8	131	100	7.85
X _{1.2}	4	3	-	9	4	13	42	24	23	9	131	100	7.08
X _{1.3}	8	5	7	1	25	12	53	5	15	-	131	100	6.00
X _{1.4}	4	-	-	-	14	14	17	30	25	27	131	100	7.73
X _{1.5}	-	-	-	-	-	16	36	43	31	5	131	100	7.79
X _{1.6}	8	5	7	-	24	17	50	10	10	-	131	100	5.96

Sumber: Data Primer Olahan Februari 2018

Berdasarkan tabel 4.5 di atas, menjelaskan bahwa senioritas di PT Pelabuhan Indonesia IV (Pelindo) Cab. Makassar cukup baik, hal itu dapat dilihat dari jawaban responden yang rata-rata menjawab setuju. Adapun jawaban tertinggi adalah X_{1.1}, dimana nilai rata-ratanya 7,85, yaitu saran atau pendapat saya sering di dengar oleh karyawan lain.hal ini menunjukkan bahwa sistem senioritas diantara karyawan masih terjaga dengan baik. Sedangkan item terendah berada pada X_{1.6}, dimana nilai rata-ratanya 5,96, yaitu karyawan lain sering bertanya dan meminta bimbingan kepada saya, hal ini menunjukkan bahwa karyawan seharusnya lebih sering bertanya ketika ada yang tidak di mengerti dan meminta bimbingan dari karyawan senior.

b. Deskripsi Variabel Loyalitas Karyawan (X₂)

Variabel Loyalitas Karyawan ini diukur melalui 6 indikator yang dibagi menjadi 12 item pernyataan. Hasil tanggapan variable Loyalitas Karyawan di jelaskan pada tabel 4.6 berikut ini:

Tabel 4.6
Tanggapan Responden Mengenai Loyalitas Karyawan

Item	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)	(10)	Total		Statistik
	F	F	F	F	F	F	F	F	F	F	F	%	Mean
X _{2.1}	-	-	-	4	4	5	2	25	60	31	131	100	8,63
X _{2.2}	-	-	-	-	13	4	11	20	43	40	131	100	8,50
X _{2.3}	-	-	-	-	4	4	15	35	37	36	131	100	8,56
X _{2.4}	-	-	-	-	4	4	6	23	46	48	131	100	8,89
X _{2.5}	-	-	-	-	4	9	6	37	33	42	131	100	8,62
X _{2.6}	-	-	-	-	9	4	19	30	47	22	131	100	8,28
X _{2.7}	-	-	-	-	4	-	5	34	30	58	131	100	8,98
X _{2.8}	-	-	-	-	4	-	5	21	43	58	131	100	9,08
X _{2.9}	-	-	-	-	-	4	10	25	50	42	131	100	8,89
X _{2.10}	-	-	-	-	5	-	15	10	53	48	131	100	8,91
X _{2.11}	-	-	-	-	-	4	10	27	43	47	131	100	8,91
X _{2.12}	-	-	-	-	4	-	16	19	43	49	131	100	8,86

Sumber: Data Primer Olahan Februari 2018

Berdasarkan tabel 4.6 dapat dilihat dari ke 12 item pertanyaan kebanyakan responden menjawab setuju, artinya bahwa loyalitas karyawan pada PT Pelabuhan Indonesia IV (Pelindo) Cab. Makassar sangat baik. Selain itu item tertinggi pada X_{2.8}, yaitu saya akan melindungi citra perusahaan dengan rata-rata 9,08. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan pada PT Pelabuhan Indonesia IV Cabang Makassar adalah karyawan yang loyal pada perusahaan. Sedangkan item terendah berada pada X_{2.6} dengan rata-rata 8.28 yaitu saya lebih memilih melakukan pekerjaan bersama-sama dari pada melakukannya sendiri. Hal ini menunjukkan bahwa masih perlunya karyawan melakukan pekerjaan secara bersama-sama satu sama lain agar pekerjaan dapat terselesaikan dengan cepat dan benar.

c. Deskripsi variabel Promosi Jabatan (Y)

Variabel promosi jabatan pada penelitian ini di ukur dengan 5 indikator yang dikembangkan kedalam 6 item pernyataan. Hasil tanggapan responden tentang promosi jabatan dapat dijelaskan pada tabel 4.7 berikut ini:

Tabel 4.7
Tanggapan Responden Mengenai Promosi Jabatan

Item	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)	(10)	Total		Statistik
	F	F	F	F	F	F	F	F	F	F	F	%	Mean
Y _{.1}	-	-	-	-	8	-	7	37	16	63	131	100	8,85
Y _{.2}	-	-	-	-	3	5	8	29	36	50	131	100	8,83
Y _{.3}	-	-	-	-	12	4	32	38	27	18	131	100	7,90
Y _{.4}	-	-	-	-	7	6	44	40	24	10	131	100	7,75
Y _{.5}	-	-	-	-	4	16	24	46	25	16	131	100	7,92
Y _{.6}	-	-	-	-	3	9	12	28	50	29	131	100	8,53

Sumber: Data Primer Olahan Februari 2018

Berdasarkan tabel 4.7 diatas dapat dikatakan bahwa promosi jabatan pada PT Pelabuhan Indonesia IV Cabang. Makassar sudah cukup baik. Adapun jawaban item tertinggi terletak pada Y_{.1} dengan nilai rata-rata 8,85, yaitu menurut saya kejujuran perlu menjadi pertimbangan penting dalam promosi jabatan. Artinya, dalam melakukan promosi jabatan, kejujuran adalah item yang paling sering digunakan oleh pimpinan sebagai bahan pertimbangan. Dan jawaban terendah berada pada Y_{.4} dengan nilai rata-rata 7,75, yaitu menurut saya, instansi telah menetapkan pengalaman sebagai syarat promosi jabatan. Hal ini menunjukkan bahwa selain pengalaman masih banyak faktor lain yang dapat menentukan seseorang dapat di promosikan ke jabatan yang lebih tinggi.

C. Analisis Data

1. Pengujian Validitas dan Reliabilitas

a. Uji Validitas

Uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu pernyataan pada kuesioner. Suatu kuesioner dikatakan valid jika pernyataan pada kuesioner mampu mengungkapkan sesuatu yang akan diukur. Jika r hitung lebih besar dari r tabel dan nilai positif maka butir pernyataan atau indikator tersebut dinyatakan valid. Jika r hitung $>$ dari r tabel (pada taraf signifikansi 5%) maka pernyataan tersebut dinyatakan valid. Pengujian validitas selengkapnya dapat dilihat berikut ini:

1) Senioritas

Tabel 4.8
Halis Pengujian Validitas Senioritas (X₁)

No.	Variabel	Item	r-hitung	r-tabel	Keterangan
1	Senioritas (X ₁)	X1.1	.573	0.1716	Valid
		X1.2	.637	0.1716	Valid
		X1.3	.686	0.1716	Valid
		X1.4	.566	0.1716	Valid
		X1.5	.626	0.1716	Valid
		X1.6	.663	0.1716	Valid

Sumber: Data Primer Olahan Februari 2018

Tabel 4.8 terlihat bahwa korelasi antara masing-masing indikator terhadap total skor konstruk dari setiap variabel menunjukkan hasil yang signifikan, dapat dilihat bahwa keseluruhan item variabel penelitian mempunyai r hitung $>$ r tabel yaitu taraf signifikan 5% ($\alpha = 0,05$) dan $n = 131$ ($N = 131 - 2$) diperoleh r tabel = 0,1716 maka dapat diketahui r hasil tiap-tiap item $>$ 0,1716 sehingga dapat dikatakan bahwa keseluruhan item variabel penelitian adalah valid untuk digunakan sebagai instrument dalam penelitian atau pernyataan yang diajukan dan dapat digunakan untuk mengukur variabel yang diteliti pada PT Pelabuhan Indonesia IV Cabang Makassar.

2) Loyalitas Karyawan (X_2)

Tabel 4.9
Hasil Pengujian Validitas Loyalitas Karyawan (X_2)

No.	Variabel	Item	r-hitung	r-tabel	Keterangan
2	Loyalitas Karyawan (X_2)	X2.1	.829	0.1716	Valid
		X2.2	.840	0.1716	Valid
		X2.3	.864	0.1716	Valid
		X2.4	.909	0.1716	Valid
		X2.5	.902	0.1716	Valid
		X2.6	.666	0.1716	Valid
		X2.7	.844	0.1716	Valid
		X2.8	.828	0.1716	Valid
		X2.9	.831	0.1716	Valid
		X2.10	.784	0.1716	Valid
		X2.11	.938	0.1716	Valid
		X2.12	.936	0.1716	Valid

Sumber: Data Pimer Olahan Februari 2018

Tabel 4.8 terlihat bahwa korelasi antara masing-masing indikator terhadap total skor konstruk dari setiap variabel menunjukkan hasil yang signifikan, dapat dilihat bahwa keseluruhan item variabel penelitian mempunyai r hitung $>$ r tabel yaitu taraf signifikan 5% ($\alpha = 0,05$) dan $n = 131$ ($N = 131 - 2$) diperoleh r tabel = 0,1716 maka dapat diketahui r hasil tiap-tiap item $>$ 0,1716 sehingga dapat dikatakan bahwa keseluruhan item variabel penelitian adalah valid untuk digunakan sebagai instrument dalam penelitian atau pernyataan yang diajukan dan dapat digunakan untuk mengukur variabel yang diteliti pada PT Pelabuhan Indonesia IV (Pelindo) Cab. Makassar.

3) Promosi Jabatan (Y)

Tabel 4.10
Hasil Pengujian Validitas Promosi Jabatan (Y)

No.	Variabel	Item	r-hitung	r-tabel	Keterangan
1	Promosi Jabatan (Y)	Y.1	.841	0.1716	Valid
		Y.2	.781	0.1716	Valid
		Y.3	.757	0.1716	Valid
		Y.4	.843	0.1716	Valid
		Y.5	.742	0.1716	Valid
		Y.6	.882	0.1716	Valid

Sumber: Data Primer Olahan Februari 2018

Tabel 4.8 terlihat bahwa korelasi antara masing-masing indikator terhadap total skor konstruk dari setiap variabel menunjukkan hasil yang signifikan, dapat dilihat bahwa keseluruhan item variabel penelitian mempunyai r hitung $>$ r tabel yaitu taraf signifikan 5% ($\alpha = 0,05$) dan $n = 131$ ($N = 131 - 2$) diperoleh r tabel = 0,1716 maka dapat diketahui r hasil tiap-tiap item $>$ 0,1716 sehingga dapat dikatakan bahwa keseluruhan item variabel penelitian adalah valid untuk digunakan sebagai instrument dalam penelitian atau pernyataan yang diajukan dan dapat digunakan untuk mengukur variabel yang diteliti pada PT. Pelabuhan Indonesia IV Cabang Makassar.

b. Uji Reliabilitas

Reliabilitas adalah alat untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari variabel atau konstruk. Suatu kuesioner dikatakan reliabel atau handal jika jawaban seseorang terhadap pertanyaan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu. SPSS memberikan fasilitas untuk mengukur realibilitas dengan uji statistik *Cronbach Alpha* (α). Suatu variabel atau konstruk dikatakan reliabel jika nilai cronbach $>$ Alpha 0.60. Hasil pengujian realibilitas untuk masing-masing variabel

diringkas pada tabel berikut ini:

Tabel 4.11
Hasil Pengujian Reliabilitas

Variabel	Cronbach's Alpha	N Of Items
Senioritas (X1)	.670	6
Loyalitas (X2)	.962	12
Promosi Jabatan (Y)	.891	6

Sumber: Lampiran output SPSS 2018

Hasil uji reliabilitas tersebut menunjukkan bahwa semua variabel mempunyai koefisien Alpha yang cukup besar yaitu diatas 0.60 sehingga dapat dikatakan semua konsep pengukur masing-masing variabel dari kuesioner adalah reliabel sehingga untuk selanjutnya item-item pada masing-masing konsep variabel tersebut layak digunakan sebagai alat ukur.

2. Uji Asumsi Klasik

a. Uji Normalitas

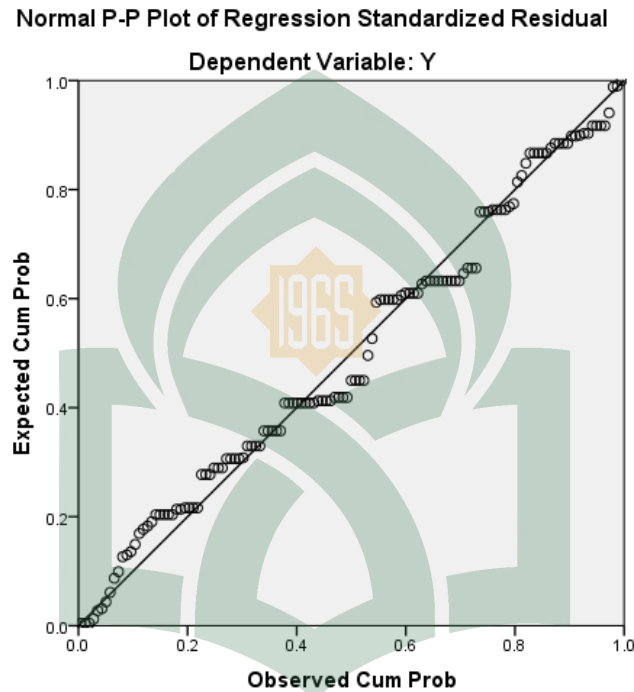
Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal. Model regresi yang baik akan memiliki distribusi data normal atau penyebaran data statistik pada sumbu diagonal dari grafik distribusi normal. Untuk mendeteksi normalitas dapat menggunakan analisis grafik melalui grafik normal P-P Plot. Normal atau tidaknya data dapat dilihat dengan dasar pengambilan keputusan sebagai berikut:

- Jika data menyebar disekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal atau grafik histogramnya menunjukkan pola distribusi normal, maka model regresi memenuhi asumsi normalitas.
- Jika data menyebar jauh dari diagonal atau tidak mengikuti arah garis diagonal

atau grafik histogram tidak menunjukkan pola distribusi normal, maka model regresi tidak memenuhi asumsi normalitas.

Gambar 4.2

Hasil Uji Normalitas



Hasil dari uji normalitas di atas menunjukkan bahwa semua data berdistribusi secara normal, sebaran data berada disekitar garis diagonal, sehingga model regresi memenuhi asumsi normalitas.

b. Uji Multikolinearitas

Uji ini bertujuan menguji apakah dalam model regresi ditemukan adanya korelasi antara variabel bebas. Dalam penelitian ini untuk mendeteksi ada tidaknya multikolineritas didalam model regresi dapat dilihat dari nilai *tolerance* dan Variance Inflation Factor (VIF), nilai *tolerance* yang besarnya diatas 0,1 dan nilai VIF dibawah

10 menunjukkan bahwa tidak ada multikolineritas diantara variable bebas. Hasil uji multikolineritas dapat ditunjukkan dalam tabel berikut :

Tabel 4.12
Hasil Uji Multikolinearitas

Model	Collinearity Statistic	
	Tolerance	VIF
(Constant)		
Senioritas	.978	1.022
Loyalitas Karyawan	.978	1.022

Tabel 4.12 terlihat bahwa hasil uji multikolineritas menunjukkan bahwa nilai VIF semua variabel bebas dalam penelitian ini lebih kecil dari 10, dan nilai *tolerance* semua variabel bebas lebih dari 0.10 yang berarti tidak terjadi gejala multikolineritas.

c. Uji Autokorelasi

Uji Autokorelasi bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi ada korelasi antara kesalahan pengganggu pada periode t dengan kesalahan pengganggu pada periode $t-1$ atau sebelumnya. Menguji apakah dalam sebuah regresi linier ada korelasi antara kesalahan pengganggu periode $t-1$ sebelumnya. Jika terjadi korelasi, maka dinamakan ada problem autokorelasi. Biasanya hal ini terjadi pada regresi yang datanya ada *time series* atau berdasarkan waktu berkala. Salah satu cara yang digunakan untuk mendeteksi ada atau tidaknya autokorelasi adalah dengan metode *Durbin Watson test*. Metode *Durbin Watson test* hanya digunakan untuk autokorelasi tingkat satu (*first order autocorrelation*) dan mensyaratkan adanya *intercept* (konstanta) dalam model regresi dan tidak ada variabel lag diantara variabel independen. Dasar pengambilan keputusan: jika $d < d_u$ atau $(4-d) < d_u$, H_0 ditolak pada tingkat 2α sehingga secara statistik terlihat bahwa adanya autokorelasi baik positif maupun negatif secara signifikan. Pada penelitian ini uji autokorelasi menggunakan uji

Durbin Watson yang hasilnya adalah sebagai berikut:

Tabel 4.13
Hasil Uji Autokorelasi
Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.734 ^a	.539	.532	4.299	2.084

a. Predictors: (Constant), Senioritas, Loyalitas Karyawan

b. Dependent Variable: Promosi Jabatan

Sumber: Lampiran output SPSS, 2018

Tabel 4.13 menunjukkan bahwa nilai DW sebesar 2,084 nilai ini akan dibandingkan dengan nilai tabel dengan menggunakan nilai signifikansi 5%, jumlah sampel 131 (n) dan jumlah variabel independen 2 (k=2), maka di tabel durbin Watson adalah sebagai berikut:

Tabel 4.14
Tabel Durbin Watson

N	K=2	
	dL	dU
7	.467	1.896
-	-	-
-	-	-
131	1.683	1.745

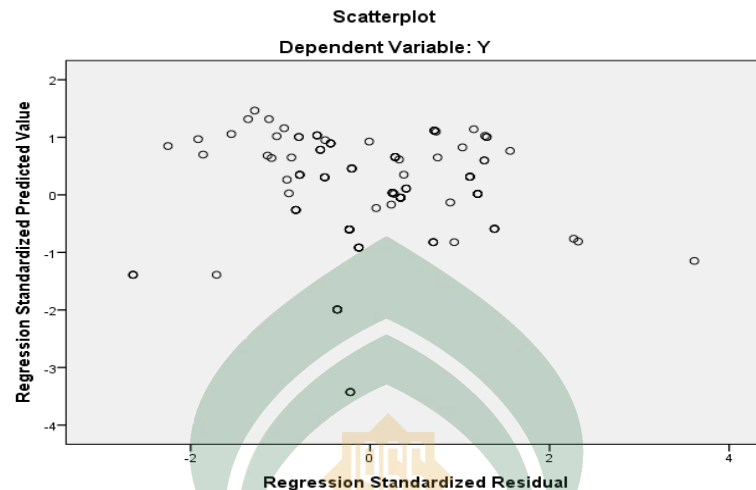
Sumber: Lampiran Output SPSS, 2018

Berdasarkan tabel 4.14 tersebut nilai $dU < d < 4 - dU$ adalah $1,683 < 2,084 < 2,255$, maka dapat disimpulkan bahwa tidak ada autokorelasi positif atau negatif (berdasarkan tabel keputusan) atau dapat disimpulkan tidak terdapat autokorelasi.

d. Uji Heterokedastisitas

Model regresi yang baik adalah tidak terjadi heteroskedastisitas. Untuk mendeteksi ada tidaknya heterokedastisitas pada penelitian ini, digunakan metode grafik *Scatterplot* yang dihasilkan dari output program SPSS versi 21 sebagai berikut:

Gambar 4.3
Hasil Uji Heterokedastisitas



Sumber: Lampiran output SPSS 2018

Hasil pengujian heteroskedastisitas menunjukkan, titik-titik yang menyebar secara acak, tidak membentuk suatu pola tertentu yang jelas, serta tersebar baik di atas maupun di bawah angka 0 (nol) pada sumbu Y, hal ini berarti tidak terjadi penyimpangan asumsi klasik heteroskedastisitas pada model regresi yang dibuat.

3. Analisis Regresi Linear Berganda

a. Persamaan Regresi

Analisis regresi digunakan untuk menguji hipotesis tentang pengaruh secara parsial dan secara simultan variabel bebas terhadap variabel terikat. Model persamaan regresi yang baik adalah yang memenuhi persyaratan asumsi klasik, antara lain semua data berdistribusi normal, model harus bebas dari gejala multikolenieritas dan terbebas dari heterokedastisitas. Dari analisis sebelumnya membuktikan bahwa penelitian ini sudah dianggap baik.

Penelitian ini menggunakan analisis regresi berganda untuk memprediksi seberapa jauh perubahan nilai variabel terikat loyalitas karyawan pada PT Pelabuhan

Indonesia IV Cabang Makassar, bila nilai variabel bebas Senioritas dan Loyalitas Karyawan dimanipulasi/ dirubah-rubah atau dinaik turunkan. Hasil dari SPSS yang digunakan sebagai alat analisis maka hasil regresi berganda adalah sebagai berikut:

Tebel 4.15
Hasil Pengujian Regresi

Model	Coefficients ^a			t
	Unstanderdized Coefficients		Standardized Coefficients	
	B	Std. Error	Beta	
(Constant)	5.568	3.781		1.472
Senioritas	.192	.058	.200	3.306
Loyalitas Karyawan	.343	.031	.678	11.173

Sumber: Lampiran output SPSS 2018

Dari tabel diatas, hasil perhitungan variabel bebas dapat disusun dalam suatu model berikut:

$$Y = 5.568 + 0.192X_1 + 0.343X_2$$

Keterangan:

Y = Promosi Jabatan

X₁ = Variabel bebas yaitu Senioritas

X₂ = Variabel bebas yaitu Loyalitas Karyawan

Hasil dari analisis tersebut dapat diinterpretasikan sebagai berikut :

- 1) Nilai konstanta persamaan diatas sebesar 5.568 angka tersebut menunjukkan bahwa jika X₁ (Senioritas), dan X₂ (Loyalitas Karyawan), konstan atau X=0, maka Promosi Jabatan sebesar 5.568.
- 2) X₁ (Senioritas) menunjukkan nilai koefisien sebesar 0.192. Hal ini berarti bahwa jika terjadi peningkatan Senioritas sebesar 1% terhadap perusahaan maka Promosi Jabatan juga akan mengalami peningkatan sebesar variabel pengalinya 0.192 dengan asumsi variabel independen yang lain dianggap

konstan.

- 3) X_2 (Loyalitas Karyawan) menunjukkan nilai koefisien sebesar 0.343 Hal ini berarti bahwa jika terjadi peningkatan jenis penghargaan sebesar 1% terhadap perusahaan maka Promosi Jabatan juga akan mengalami peningkatan sebesar variabel pengalinya 0.343 dengan asumsi variabel independen yang lain dianggap konstan.

b. Koefisien Korelasi

Koefisien korelasi merupakan suatu alat yang digunakan untuk mengukur tingkat keeratan hubungan antara variabel independen dengan variable dependen. Nilai R akan berkisar antara 0 - 1, semakin mendekati 1 hubungan antara variabel independen secara bersama-sama dengan variabel dependen semakin kuat. Nilai koefisien korelasi untuk variabel senioritas dan loyalitas karyawan yang ditunjukkan pada tabel berikut yaitu:

Tabel 4.16
Korelasi Variabel

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjust R Square	Std. Error of the Estimate
1	.734 ^a	.539	.532	4.299

a. Predictors: (Constant), Loyalitas Karyawan, Senioritas

b. Dependent Variable: Promosi Jabatan

Sumber: Lampiran Output SPSS 2018

Berdasarkan Tabel 4.16 nilai koefisien korelasi adalah sebesar 0.734 Sehingga dapat dinyatakan terdapat hubungan yang positif antara variabel senioritas dan loyalitas karyawan berkesinambungan dengan variabel promosi jabatan yang dikategorikan **kuat**, sebagaimana pedoman untuk menginterpretasikan koefisien korelasi menurut Sugiyono adalah sebagai berikut:

Tabel 4.17
Pedoman Untuk Memberikan Interpretasi Koefisien Korelasi

Interval Koefisien	Tingkat Hubungan
0.00-0.199	Sangat Rendah
0.20-0.399	Rendah
0.40-0.599	Sedang
0.60-0.799	Kuat
0.80-1.000	Sangat Kuat

c. Koefisien Determinasi (R^2)

Koefisien determinasi (R^2) pada intinya mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel dependen. Nilai koefisien determinasi adalah antara nol dan satu. Nilai R^2 yang kecil berarti kemampuan variabel-variabel independen dalam menjelaskan variasi variabel dependen amat terbatas. Penelitian ini menggunakan nilai *Adjusted R²* pada saat mengevaluasi model regresi. Tidak seperti R^2 , nilai *Adjusted R²* dapat naik atau turun apabila satu variabel independen ditambahkan kedalam model. Adapun tabel koefisien determinasi adalah sebagai berikut:

Tabel 4.18
Koefisien Determinasi (R^2)

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjust R Square	Std. Error of the Estimate
1	.734 ^a	.539	.532	4.299

a. Predictors: (Constant), Senioritas, Loyalitas Karyawan

b. Dependent Variable: Promosi Jabatan

Sumber: Lampiran Output SPSS 2018

Berdasarkan Tabel 4.18 besarnya R^2 adalah 0.532, hal ini berarti 53.2% variabel Promosi Jabatan dapat dijelaskan dari kedua variabel Senioritas dan Loyalitas Karyawan, sedangkan sisanya ($100\% - 53.2\% = 46.8\%$) dijelaskan oleh sebab-sebab yang lain diluar model seperti faktor kedekatan, faktor kedekatan antara karyawan

dengan pimpinan juga menjadi salah satu faktor yang memengaruhi seorang karyawan dipromosikan ke jabatan lebih tinggi. Faktor suka atau tidak suka, yaitu salah satu faktor yang menghambat seorang karyawan untuk dipromosikan karena karyawan memiliki citra yang buruk di mata pimpinan atau adanya hubungan emosional yang buruk antara pimpinan dengan karyawan. Faktor kinerja juga menjadi salah satu pertimbangan pimpinan untuk dapat mempromosikan karyawan karena ketika kinerja karyawan baik maka karyawan dianggap mampu membawa organisasi menjadi lebih baik.

4. Uji Hipotesis

a. Uji F (Simultan)

Tabel 4.19
Hasil Uji Simultan

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	2769.829	2	1384.914	74.946	.000 ^b
	Residual	2365.301	128	18.479		
	Total	5135.130	130			

a. Dependent Variable: Promosi Jabatan

b. Predictors: (Constant), Loyalitas Karyawan, Senioritas

Sumber: Lampiran output SPSS 2018

Dari uji ANOVA atau Uji F didapat nilai F hitung sebesar 74.946 nilai ini lebih besar dari F tabel yaitu 3,91 atau $F_{hitung} 74.946 > F_{tabel} 3,91$ dengan probabilitas 0,000. Karena nilai probabilitas jauh lebih kecil dari 0.05 maka model regresi dapat digunakan untuk memprediksi Promosi Jabatan atau dapat dikatakan bahwa kedua variabel Senioritas dan Loyalitas Karyawan secara bersama-sama berpengaruh positif artinya semakin loyal dan semakin lama masa kerja seorang karyawan maka semakin besar peluang karyawan tersebut untuk dapat dipromosikan ke jabatan yang lebih tinggi dan

signifikan terhadap Promosi Jabatan pada PT Pelabuhan Indonesia IV Cabang Makassar, maka dengan demikian hipotesis pertama diterima.

b. Uji t (Parsial)

Uji t untuk menguji kemaknaan atau keberartian koefisien regresi parsial. Pengujian melalui uji t adalah dengan membandingkan t_{hitung} dengan t_{tabel} pada taraf nyata $\alpha = 0.05$. Uji t berpengaruh signifikan apabila hasil perhitungan t_{hitung} lebih besar dari t_{tabel} ($t_{hitung} > t_{tabel}$) atau probabilitas kesalahan lebih kecil dari 5% ($sig < 0.05$). Dalam penelitian ini t_{tabel} yang digunakan adalah 1.65657 Hasil uji t dari masing-masing variabel adalah sebagai berikut :

Tabel 4.20
Hasil Uji t (Uji Parsial)

Coefficients ^a					
Variabel	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	5.568	3.781		1.472	.143
Senioritas	.192	.058	.200	3.306	.001
Loyalitas Karyawan	.343	.031	.678	11.173	.000
a. Dependent Variable: Promosi Jabatan					

Sumber: Lampiran output SPSS 2018

Berdasarkan Tabel 4.20 maka hasil pengujian variable bebas dijabarkan sebagai berikut:

- 1) Variabel Senioritas menunjukkan nilai t_{hitung} lebih besar dari t_{tabel} , ($3.306 > 1.65657$), atau $sig < \alpha$ ($0.001 < 0.05$). berarti variabel senioritas berpengaruh positif dan signifikan terhadap promosi jabatan, artinya semakin lama masa kerja karyawan pada perusahaan maka peluang untuk dipromosikan

kejabatan lebih tinggi semakin besar pada PT Pelabuhan Indonesia IV Cabang Makassar, dengan demikian hipotesis kedua diterima

- 2) Variabel Loyalitas Karyawan menunjukkan nilai t_{hitung} lebih besar dari t_{tabel} , ($11.173 > 1.65657$), atau $sig < \alpha$ ($0.000 < 0.05$), berarti variabel loyalitas karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap promosi jabatan artinya semakin loyal karyawan pada perusahaan maka masa kerja karyawan akan bertambah, dan akan bertambah pula pengalaman dan kemampuan karyawan sehingga kesempatan untuk dipromosikan kejabatan yang lebih tinggi semakin besar pada PT Pelabuhan Indonesia IV (Pelindo) Cab. Makassar, dengan demikian hipotesis ketiga diterima.

D. Pembahasan

Berdasarkan hasil pengujian secara statistik dapat terlihat secara simultan keseluruhan variabel dependen yaitu senioritas dan loyalitas karyawan berpengaruh dan signifikan terhadap promosi jabatan pada PT Pelabuhan Indonesia IV Cabang Makassar. Dan secara parsial senioritas dan loyalitas karyawan berpengaruh dan signifikan terhadap promosi jabatan pada PT Pelabuhan Indonesia IV Cabang Makassar. Penjelasan dari masing-masing pengaruh variabel dijelaskan sebagai berikut:

1. Pengaruh Senioritas Dan Loyalitas Karyawan Secara Bersama-Sama Terhadap Promosi Jabatan

Berdasarkan output SPSS 21, hasil penelitian pada persamaan pertama menunjukkan bahwa ada pengaruh positif dan signifikan secara simultan antara Senioritas dan Loyalitas Karyawan Terhadap Promosi Jabatan Pada PT Pelabuhan

Indonesia IV Cabang Makassar. Hipotesis pertama yaitu Senioritas dan Loyalitas Karyawan berpengaruh secara bersama-sama terhadap Promosi Jabatan pada PT Pelabuhan Indonesia IV Cabang Makassar. Hal ini ditunjukkan dengan uji ANOVA atau Uji F didapat nilai F hitung sebesar 74.946 nilai ini lebih besar dari F tabel yaitu 3,91 atau $F_{hitung} 74.946 > F_{tabel} 3,91$ dengan probabilitas 0,000.

Karena nilai probabilitas jauh lebih kecil dari 0.05 maka model regresi dapat digunakan untuk memprediksi Promosi Jabatan atau dapat dikatakan bahwa kedua variabel Senioritas dan Loyalitas Karyawan secara bersama-sama berpengaruh dan signifikan terhadap Promosi Jabatan pada PT Pelabuhan Indonesia IV Cabang Makassar. Berdasarkan nilai angket yang diperoleh skor tertinggi variabel senioritas terdapat pada senior dari segi usia, sedangkan skor tertinggi untuk variabel loyalitas karyawan terletak pada rasa memiliki dalam hal ini saya akan melindungi citra perusahaan. Bila kedua hal terjadi bersamaan, dimana perusahaan memperhatikan senior dari segi usia dan loyalitas dalam bentuk rasa memiliki, hal ini akan memengaruhi perusahaan. Sehingga akan timbul perasaan positif dari para karyawan terhadap pekerjaan dan promosi karyawan akan berjalan dengan baik.

Hasil ini membuktikan teori ekspektasi dari Victor H. Vroom yang menyatakan bahwa kekuatan yang memotivasi seseorang untuk bekerja giat dalam mengerjakan pekerjaannya tergantung dari hubungan timbal balik antara apa yang diinginkan dan dibutuhkan dari hasil pekerjaan itu. Teori ekspektasi menunjukkan bahwa keinginan karyawan dalam suatu perusahaan adalah mendapatkan pengakuan dalam bentuk penghargaan seperti promosi jabatan, untuk mendapatkan pengakuan karyawan harus membuktikan seberapa giat ia bekerja baik itu dengan loyal pada perusahaan ataupun karyawan membuktikan dengan masa kerjanya yang lama.

Hasil penelitian ini sama dengan penelitian yang dilakukan oleh Eliana Febisica Mandiangan dan Agoes Ganesha Rahyuda. Dengan hasil penelitian yang menyatakan bahwa “prestasi kerja, senioritas dan loyalitas berpengaruh secara simultan terhadap promosi jabatan”. Promosi jabatan sangat diperlukan oleh perusahaan, karena jika dalam sebuah perusahaan sistem promosi jabatan tidak berjalan dengan baik atau bahkan tidak ada promosi jabatan maka karyawan akan merasa bahwa mereka tidak akan berkembang dan lebih maju dari sebelumnya dan karyawan akan berpikir ulang untuk tetap bekerja di perusahaan atau mencari pekerjaan lain. Oleh karena itu perusahaan perlu menjalankan sistem promosi jabatan dengan baik dan transparan agar karyawan juga merasa dihargai.

Hal ini diperkuat dengan hasil penelitian febrian dan kawan-kawan yang memperoleh hasil bahwa senioritas dan loyalitas karyawan berpengaruh secara simultan terhadap promosi jabatan.

Penempatan orang yang tepat di posisi yang tepat akan meminimalisir terjadinya kekacauan, kontradiksi dan beban-beban di masa depan. Allah memilih manusia sebagai khalifah di muka bumi bukan tanpa alasan atau pertimbangan, tetapi karena mengetahui potensi manusia untuk diberi amanah dalam mengemban posisi atau jabatan sebagai pemimpin di muka bumi. Hal ini diuraikan Allah dalam firman-Nya QS Al-Baqarah/2: 30.

وَإِذْ قَالَ رَبُّكَ لِلْمَلَأِكَةِ إِنِّي جَاعِلٌ فِي الْأَرْضِ خَلِيفَةً قَالُوا أَتَجْعَلُ فِيهَا مَن يُفْسِدُ فِيهَا وَيَسْفِكُ
الْدِّمَاءَ وَنَحْنُ نُسَبِّحُ بِحَمْدِكَ وَنُقَدِّسُ لَكَ قَالَ إِنِّي أَعْلَمُ مَا لَا تَعْلَمُونَ ٣٠

Terjemahnya:

“Ingatlah ketika Tuhanmu berfirman kepada para Malaikat: "Sesungguhnya Aku hendak menjadikan seorang khalifah di muka bumi". Mereka berkata: "Mengapa Engkau hendak menjadikan (khalifah) di bumi itu orang yang akan membuat kerusakan padanya dan menumpahkan darah, padahal kami

senantiasa bertasbih dengan memuji Engkau dan mensucikan Engkau?" Tuhan berfirman: "Sesungguhnya Aku mengetahui apa yang tidak kamu ketahui"

Riwayat kepemimpinan Rasulullah saw. memiliki kelebihan juga dalam melihat potensi sahabat-sahabatnya untuk menduduki suatu posisi atau untuk diberi tugas sesuai dengan kemampuan mereka masing-masing. Rasulullah tahu bahwa diantara para sahabatnya ada yang sangat pemberani. Beliau pun menugasinya untuk hal-hal yang membutuhkan keberanian dan tekad untuk maju. Seperti saat beliau memberikan pedang kepada Abu Dujanah saat perang Uhud. Beliau juga mengerti, bahwa diantara sahabat-sahabatnya, ada yang pantas untuk memikul tugas tugas kepemimpinan. Beliau pun memberinya kesempatan untuk memimpin. Diantara mereka adalah Ubaidah bin Harits, Hamzah bin Abdul Mutthalib, dan ja'raf bin Abi Thalib.

Namun demikian Rasulullah tetap mengingatkan bahwa hakekat menempati suatu posisi karir atau jabatan adalah mengemban amanah yang tidak gampang ujiannya dan pertanggungjawabannya di akhirat nanti. Beliau bersabda: *"jabatan (kedudukan) pada permulaannya penyesalan, pada pertengahannya kesengsaraan (kekesalan hati) dan pada akhirnya azab pada hari kiamat"* (HR. Ath-Thabrani)

Senada dengan hal tersebut, Beliau bersabda: *"janganlah engkau menuntut suatu jabatan. Sesungguhnya jika diberi karena ambisimu, kamu akan menanggung seluruh bebannya. Tapi jika ditugaskan tanpa ambisimu, maka kamu akan ditolong mengatasinya"* (HR. Al-Bukhari dan Muslim).

2. Pengaruh Senioritas terhadap Promosi Jabatan

Berdasarkan output SPSS 21, hasil penelitian menunjukkan bahwa hipotesis kedua yaitu Senioritas berpengaruh positif secara signifikan terhadap Promosi Jabatan

pada PT Pelabuhan Indonesia IV Cabang Makassar. Hal ini ditunjukkan nilai t_{hitung} lebih besar dari t_{tabel} , ($3.306 > 1.65657$), atau sig, $< \alpha$ ($0.001 < 0.05$). berarti variabel Senioritas berpengaruh positif dan signifikan terhadap Promosi Jabatan pada PT Pelabuhan Indonesia IV Cabang Makassar.

Berdasarkan nilai angket yang diperoleh, diketahui bahwa senior dari segi usia merupakan instrument yang mendapat nilai paling tinggi. Dapat disimpulkan bahwa senior dari segi usia dapat meningkatkan promosi jabatan PT Pelabuhan Indonesia IV Cabang Makassar. Hasil ini membuktikan teori ekspektasi dari Victor H. Vroom yang menyatakan bahwa kekuatan yang memotivasi seseorang untuk bekerja giat dalam mengerjakan pekerjaannya tergantung dari hubungan timbal balik antara apa yang diinginkan dan dibutuhkan dari hasil pekerjaan itu. Karyawan yang mengetahui bahwa ada harapan untuk maju dan berkembang dalam perusahaan akan bekerja giat dalam perusahaan walaupun dalam waktu yang lama, sehingga dengan masa kerja yang lama karyawan menjadi senior dan berpengalaman. Senioritas karyawan menunjukkan lama pengabdian karyawan dalam memberikan kontribusi kerja terbaiknya kepada perusahaan. Senioritas karyawan memerlukan timbal balik yang sesuai dari perusahaan, timbal balik yang diinginkan oleh karyawan dapat berupa penghargaan dalam bentuk promosi jabatan.

Hasil ini juga memiliki hasil yang sama dengan penelitian yang dilakukan oleh Sona De Andhara, Hamidah Nayati Utami dan Yuniadi Mayowan dengan hasil penelitian yang menyatakan bahwa “Secara parsial menunjukkan berpengaruh signifikan antara variabel senioritas karyawan terhadap variabel promosi jabatan”. Perusahaan perlu mempertimbangkan senioritas untuk di promosikan ke jabatan yang lebih tinggi. Hal ini dikarenakan senioritas menandakan kesetiaan karyawan terhadap

perusahaan, senioritas memiliki kecakapan yang lebih baik serta penghargaan perusahaan terhadap karyawan yang telah mengabdikan diri pada perusahaan.

Seseorang dikatakan senior karena mempunyai posisi yang tinggi dan wewenang yang luas. Hal ini terjadi dengan perkiraan berusia muda atau tua namun dengan jabatan yang tinggi maka pegawai lain akan memandangnya sebagai senior.

Banyak juga orang yang dianggap senior ketika masa kerjanya lama disebuah perusahaan, orang yang baru masuk walaupun dengan jabatan yang lebih tinggi akan sungkan. Orang yang senior dari segi masa kerja dianggap sebagai pembimbing di dunia kerja tersebut, siapapun orangnya ketika ia lebih tua atau senior daripada kita baik itu dari segi wewenang, jabatan dan usia, maka kita wajib untuk menghormatinya. Hal ini diuraikan Allah dalam firmanNya QS Al-Fath/48: 29.

مُحَمَّدٌ رَسُولُ اللَّهِ وَالَّذِينَ مَعَهُ أَشِدَّاءُ عَلَى الْكُفَّارِ رُحَمَاءُ بَيْنَهُمْ تَرَاهُمْ رُكَّعًا سُجَّدًا يَبْتَغُونَ
فَضْلًا مِنَ اللَّهِ وَرِضْوَانًا سِيمَاهُمْ فِي وُجُوهِهِمْ مِّنْ أَثَرِ السُّجُودِ ذَلِكَ مَثَلُهُمْ فِي التَّوْرَةِ
وَمَثَلُهُمْ فِي الْإِنْجِيلِ كَزَرْعٍ أَخْرَجَ شَطْهُ فَازْرَهُ فَاسْتَوْدَىٰ فَأَصْبَحَ كُزْبًا شَدِيدًا
الَّذِينَ آمَنُوا وَعَمِلُوا الصَّالِحَاتِ مِنْهُمْ مَّغْفِرَةٌ وَأَجْرٌ
عَظِيمًا ٢٩

Terjemahnya:

“Muhammad itu adalah utusan Allah dan orang-orang yang bersama dengan dia adalah keras terhadap orang-orang kafir, tetapi berkasih sayang sesama mereka. Kamu lihat mereka ruku’ dan sujud mencari karunia Allah dan keridhaan-Nya, tanda-tanda mereka tampak pada muka mereka dari bekas sujud. Demikianlah sifat-sifat mereka dalam Taurat dan sifat-sifat mereka dalam Injil, yaitu seperti tanaman yang mengeluarkan tunasnya maka tunas itu menjadikan tanaman itu kuat lalu menjadi besarlah dia dan tegak lurus di atas pokoknya; tanaman itu menyenangkan hati penanam-penanamnya karena Allah hendak menjengkelkan hati orang-orang kafir (dengan kekuatan orang-orang mukmin). Allah menjanjikan kepada orang-orang yang beriman dan

mengerjakan amal yang saleh di antara mereka ampunan dan pahala yang besar”

Diantara cabang-cabang prinsip saling berkasih sayang adalah mencintai dan menghormati kepada orang yang lebih tua dari kita. Rasulullah shallallahu ‘alaihi wasallam menjamin surga bagi umatnya yang menghormati orang yang lebih tua.

3. Pengaruh Loyalitas Karyawan terhadap Promosi Jabatan

Berdasarkan output SPSS 21, hasil penelitian menunjukkan bahwa hipotesis ketiga yaitu Loyalitas Karyawan berpengaruh positif secara signifikan terhadap Promosi Jabatan pada PT Pelabuhan Indonesia IV Cabang Makassar. Hal ini ditunjukkan nilai t_{hitung} lebih besar dari t_{tabel} , ($11.173 > 1.65657$), atau $sig. < \alpha$ ($0.000 < 0.05$). berarti variabel Loyalitas Karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Promosi Jabatan pada PT Pelabuhan Indonesia IV Cabang Makassar.

Berdasarkan nilai hasil angket yang diperoleh, Loyalitas berupa rasa memiliki yang berbentuk saya akan melindungi citra perusahaan memperoleh nilai tertinggi. Dengan demikian, rasa memiliki merupakan indikator dari variabel loyalitas karyawan yang penting untuk di perhatikan dalam promosi jabatan. Hasil ini membuktikan teori ekspektasi dari Victor H. Vroom yang menyatakan bahwa kekuatan yang memotivasi seseorang untuk bekerja giat dalam mengerjakan pekerjaannya tergantung dari hubungan timbal balik antara apa yang diinginkan dan dibutuhkan dari hasil pekerjaan itu. Loyalitas merupakan suatu sikap tetap setia dan berkomitmen dengan baik terhadap perusahaan atau untuk berusaha melakukan hal terbaik pada organisasi dan pimpinannya. Loyalitas menyangkut rasa tanggung jawab dan pengorbanan dan rasa memiliki perusahaan. Berkaitan dengan promosi jabatan, perusahaan perlu untuk mempertahankan karyawan yang memiliki loyalitas tinggi, dan salah satu bentuk penghargaan yang dapat diberikan untuk mempertahankan karyawan yang memiliki

loyalitas adalah dengan memberikan promosi jabatan, agar karyawan merasa diperhatikan dan dihargai dan akan memberikan kontribusi yang lebih baik kepada perusahaan kedepannya.

Kasmir yang menetapkan loyalitas sebagai salah satu faktor yang memengaruhi peningkatan karir seseorang. Hasil ini memiliki hasil yang sama dengan penelitian yang dilakukan oleh Mariyanti pada tahun 2015, dengan judul penelitian Pengaruh Loyalitas, Pendidikan dan Pelatihan serta Kinerja terhadap Promosi Jabatan pada Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Tolitoli. Dalam penelitian memperoleh hasil bahwa “Loyalitas berpengaruh positif dan signifikan terhadap promosi jabatan”. Newstorm loyalitas yaitu sebagai “suatu tingkatan dimana pekerja mengidentifikasi dengan organisasi dan ingin melanjutkan secara aktif berpartisipasi di dalamnya, pekerja mengidentifikasi dengan organisasi menunjukkan bahwa pekerja bercampur dengan baik dan sesuai dengan etika dan harapan organisasi bahwa mereka mengalami perasaan kesatuan dengan perusahaan.” Pentingnya menjaga kerjasama yang baik dengan tujuan bersama-sama memajukan perusahaan ini sesuai dengan firman Allah swt. dalam surat Al-Maidah ayat 2 yaitu:

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا لَا تَحِلُّوا شَعْرَ اللَّهِ وَلَا الشَّهْرَ الْحَرَامَ وَلَا الْهَدْيَ وَلَا الْقُلْدَ وَلَا ءَامِينَ
الْبَيْتِ الْحَرَامِ يَبْتَغُونَ فَضْلًا مِّن رَّبِّهِمْ وَرِضْوَانًا وَإِذَا حَلَلْتُمْ فَاصْطَادُوا وَلَا يَجْرِمَنَّ شَنَا
قَوْمٍ أَن صَدُّوكُمْ عَنِ الْمَسْجِدِ الْحَرَامِ أَن تَعْتَدُوا وَتَعَاوَنُوا عَلَى الْبِرِّ وَالتَّقْوَىٰ وَلَا تَعَاوَنُوا
عَلَى الْإِثْمِ وَالْعُدْوَنِ وَاتَّقُوا اللَّهَ إِنَّ اللَّهَ شَدِيدُ الْعِقَابِ ٢

Terjemahnya:

“Hai orang-orang yang beriman, janganlah kamu melanggar syi’ar-syi’ar Allah, dan jangan melanggar kehormatan bulan-bulan haram, jangan (mengganggu) binatang-binatang had-ya, dan binatang-binatang qalaa-id, dan jangan (pula) mengganggu orang-orang yang mengunjungi Baitullah sedang mereka mencari kurnia dan keridhaan dari Tuhannya dan apabila kamu telah menyelesaikan ibadah haji, maka bolehlah berburu. Dan janganlah sekali-kali

kebencian(mu) kepada sesuatu kaum karena mereka menghalang-halangi kamu dari Masjidilharam, mendorongmu berbuat aniaya (kepada mereka). Dan tolong-menolonglah kamu dalam (mengerjakan) kebajikan dan takwa, dan jangan tolong-menolong dalam berbuat dosa dan pelanggaran. Dan bertakwalah kamu kepada Allah, sesungguhnya Allah amat berat siksa-Nya”

Ayat ini merupakan prinsip dasar dalam menjalin kerjasama dan berhubungan baik dengan siapapun selama tujuannya adalah untuk kebaikan dan ketakwaan. Karena dalam menjalani kehidupan, manusia harus saling melengkapi satu sama lain, tidak dapat hidup sendirian. Begitupula dengan perusahaan tersebut saling membutuhkan dan saling bersama-sama memajukan perusahaan. Komunikasi dan hubungan yang baik antar karyawan dan pimpinan akan membuat karyawan merasa nyaman untuk berada dalam perusahaan sehingga akan membuat karyawan tetap loyal pada perusahaan.

4. Loyalitas (Variabel X₂) Dominan Berpengaruh terhadap Promosi Jabatan

Berdasarkan output SPSS 21, hasil penelitian menunjukkan bahwa diantara variabel Senioritas dan Loyalitas Karyawan, ternyata yang paling dominan pengaruhnya terhadap Promosi Jabatan adalah Loyalitas Karyawan. Alasannya karena variabel jenis Loyalitas Karyawan memiliki *thitung* yang terbesar yaitu 11.173, sedangkan variabel Senioritas memiliki *thitung* sebesar 3.306. Sehingga hipotesis yang menyatakan bahwa “Loyalitas Karyawan (variabel X₂) dominan berpengaruh terhadap Promosi Jabatan PT Pelabuhan Indonesia IV Cabang Makassar” dapat diterima.

Dapat disimpulkan bahwa Loyalitas Karyawan dapat meningkatkan Promosi Jabatan PT Pelabuhan Indonesia IV Cabang Makassar. Hasil ini membuktikan teori ekspektasi dari Victor H. Vroom yang menyatakan bahwa kekuatan yang memotivasi seseorang untuk bekerja giat dalam mengerjakan pekerjaannya tergantung dari hubungan timbal balik antara apa yang diinginkan dan dibutuhkan dari hasil pekerjaan

itu. Hasibuan yang menetapkan loyalitas sebagai salah satu indikator yang dapat dijadikan dasar promosi jabatan. Hasil ini juga memiliki hasil yang sama dengan penelitian Eliana Febisica Mandiangan dan Agoes Ganesha Rahyuda yang menyimpulkan bahwa loyalitas memiliki pengaruh lebih dominan terhadap promosi jabatan.

Loyalitas yang tinggi dan sistem promosi yang jelas memungkinkan hasil yang menguntungkan seperti kerja keras, cinta terhadap pekerjaan, bersungguh-sungguh dalam bekerja, berkomitmen, dan sikap kerja lainnya yang tentu saja hal ini dapat memberi keuntungan bagi individu itu sendiri dan organisasi.

Seorang karyawan harus memiliki sikap cinta dan loyal terhadap perusahaan tempat ia bekerja dalam bentuk ketaatan dengan tujuan bahwa perusahaan tempat ia bekerja dalam bentuk ketaatan dengan tujuan bahwa perusahaan juga akan loyal terhadap karyawan tersebut. Setiap perusahaan tentu menginginkan karyawannya memiliki loyalitas yang tinggi dalam pelaksanaan pekerjaannya. Loyalitas timbul dari diri karyawan itu sendiri, hal tersebut berasal dari kesadaran bahwa antara karyawan dengan perusahaan merupakan dua pihak yang saling membutuhkan, karyawan membutuhkan perusahaan sebagai tempat mencari sumber penghidupan dan pemenuhan kebutuhan sosial lainnya, disisi lain perusahaan juga mempunyai kepentingan pada karyawan. Hal ini telah tercantum dalam QS. Al Baqarah/ 2:207 yaitu:

وَمِنَ النَّاسِ مَن يَشْرِي نَفْسَهُ ابْتِغَاءَ مَرْضَاتِ اللَّهِ وَاللَّهُ رَءُوفٌ بِالْعِبَادِ ٢٠٧

Terjemahnya:

“Dan di antara manusia ada orang yang mengorbankan dirinya karena mencari keridhaan Allah; dan Allah Maha Penyantun kepada hamba-hamba-Nya.”

Ayat Al-Qur'an diatas menggambarkan bahwa seorang karyawan harus memiliki sikap cinta dan loyal terhadap perusahaan tempat ia bekerja dalam bentuk ketaatan dengan tujuan bahwa perusahaan tempat ia bekerja dalam bentuk ketaatan dengan tujuan bahwa perusahaan juga akan loyal terhadap karyawan tersebut. Setiap perusahaan tentu menginginkan karyawannya memiliki loyalitas yang tinggi dalam pelaksanaan pekerjaannya. Loyalitas timbul dari diri karyawan itu sendiri, hal tersebut berasal dari kesadaran bahwa antara karyawan dengan perusahaan merupakan dua pihak yang saling membutuhkan, karyawan membutuhkan perusahaan sebagai tempat mencari sumber penghidupan dan pemenuhan kebutuhan sosial lainnya, disisi lain perusahaan juga mempunyai kepentingan pada karyawan.

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan oleh peneliti dengan judul “Pengaruh Senioritas dan Loyalitas Karyawan terhadap Promosi jabatan pada PT Pelabuhan Indonesia IV Cabang Makassar” maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Dari hasil uji simultan yang telah dilakukan pada hipotesis pertama dapat disimpulkan bahwa senioritas dan loyalitas karyawan secara bersama-sama berpengaruh positif dan signifikan terhadap promosi jabatan sehingga hipotesis 1 diterima. Hal ini berarti senioritas dan loyalitas karyawan dapat menjadi pertimbangan penting dalam melakukan sebuah promosi jabatan.
2. Dari hasil uji parsial yang dilakukan pada hipotesis kedua, dapat disimpulkan bahwa senioritas berpengaruh positif dan signifikan terhadap promosi jabatan sehingga hipotesis 2 diterima. Hal ini berarti bahwa semakin senior seorang karyawan maka kesempatan untuk dipromosikan juga akan semakin tinggi.
3. Dari hasil uji parsial yang dilakukan pada hipotesis ketiga, dapat disimpulkan bahwa loyalitas karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap promosi jabatan sehingga hipotesis 3 diterima. Hal ini berarti semakin loyal karyawan

pada perusahaan maka kesempatan untuk dapat dipromosikan ke jabatan yang lebih tinggi semakin meningkat.

4. Dari hasil output SPSS dapat disimpulkan bahwa loyalitas karyawan berpengaruh paling dominan memengaruhi promosi jabatan sehingga hipotesis 4 diterima.

B. Implikasi

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan pada PT Pelabuhan Indonesia IV Cabang Makassar maka implikasi penelitian adalah sebagai berikut:

Hasil penelitian yang dilakukan pada PT Pelabuhan Indonesia IV Cabang Makassar dapat disimpulkan bahwa senioritas dan loyalitas karyawan berpengaruh positif terhadap promosi jabatan baik secara simultan maupun secara parsial yang diukur dengan masa kerja. Dapat dinyatakan bahwa semakin senior seorang karyawan maka peluang untuk dapat dipromosikan ke jabatan yang lebih tinggi semakin meningkat. Semakin loyal karyawan pada perusahaan maka peluang untuk dapat dipromosikan ke jabatan yang lebih tinggi semakin meningkat. Dampak dari penelitian ini yaitu menggunakan promosi jabatan dengan dasar senioritas dan loyalitas karyawan akan membuat kinerja karyawan dalam perusahaan semakin meningkat dan menguntungkan perusahaan, karena semakin loyal karyawan maka tanggung jawab karyawan akan pekerjaannya juga meningkat, semakin loyal karyawan pada perusahaan maka masa kerja juga meningkat sehingga dengan masa kerja yang cukup lama menjadikan karyawan tersebut senior dalam perusahaan. Karyawan yang senior memiliki tingkat kecakapan dan pengalaman yang tinggi sehingga karyawan lebih

kompeten dalam pekerjaannya. Kinerja yang baik diharapkan mampu memprospek perkembangan perusahaan diwaktu mendatang dan menguntungkan bagi organisasi secara keseluruhan.

Bagi peneliti selanjutnya diharapkan menambah variabel penelitian yang dapat mempengaruhi promosi jabatan sehingga peneliti selanjutnya dapat melihat variabel lain yang dapat memengaruhi promosi jabatan



DAFTAR PUSTAKA

- Algifari, *Analisis Regresi Untuk Bisnis dan Ekonomi*. Yogyakarta: BPFE UGM, 2015.
- Ali, Abdullah Yusuf. *Qur'an Terjemahan dan Tafsirnya*. Jakarta: Pustaka Firdaus, 1993.
- Andhara, Sona De. Dkk. "Pengaruh Senioritas dan Loyalitas Terhadap Promosi Jabatan." *Jurnal Administrasi Bisnis*, Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya Malang, Vol. 22. No. 1. (Mei 2015).
- Augusty, Ferdinand. *Metode Penelitian Manajemen*. Jakarta: Pustaka Kunci, 2014.
- Bungin, M. Burhan. *Metode Penelitian Kuantitatif*. Jakarta: Kencana, 2005.
- Departemen Agama RI, *Alqur'an dan terjemahannya*. Jakarta: Al Fatih, 2013.
- , *Alqur'an dan terjemahannya*. Jakarta: Bumi Restu, 1978.
- , *Alquran Terjemah dan Tafsir per Kata*, Bandung: Penerbit DJABAL, 2013.
- Departemen Pendidikan Nasional, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*. Jakarta: Balai Pustaka, 2005.
- Dewi, Indah Mustika. "Pengaruh Iklim Organisasi Terhadap Loyalitas Kerja Karyawan". *JOM FISIP*, Vol. 3. No. 1. (Februari 2016).
- Fathoni, Abdurrahmat. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Rineka Cipta, 2006.
- Ferdinan, Augusty. *Metode Penelitian Manajemen*. Jakarta: Pustaka Kunci, 2014.
- Gozali, Imam. *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program IBM Spss 19*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro, 2011.
- Hamka, *Tafsir Al Azhar Juz XXI*. Jakarta: Pustaka Panjimas, 1988.
- Hamzah, Febriana Muriko. Dkk. "Pengaruh Senioritas dan Loyalitas Terhadap Promosi." *Jurnal Administrasi Bisnis*, Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya Malang, Vol. 6. No.2. (Desember 2013).
- Hasan, M.Iqbal. *Pokok-Pokok Materi Statistik*. Jakarta: Aksara. 1999.
- Hasibuan, Malayu S.P. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Bumi Aksara, 2007.
- , *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Bumi Aksara, 2012.

- Ivancevich, John M. *Perilaku dan Manajemen Organisasi*, Jakarta: Erlangga, 2007.
- Kadarisman, M. *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia*, Jakarta: PT. RajaGrafindo Persada, 2012.
- Kasmir. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. RajaGrafindo Persada, 2016.
- Mandiangan, Eliana Febisica dan Rahyuda, Agoes Ganesha. "Pengaruh Prestasi Kerja, Senioritas, dan Loyalitas Terhadap Promosi Jabatan pada Discovery Kartika Plaza Hotel Bali." Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana (Unud), Bali, Indonesia, *E-Jurnal Manajemen Unud*, Vol. 4. No. 5. (2015).
- Marpaung, Rio dan Krisna, Marina. "Pengaruh Kecerdasan Emosional Pemimpin terhadap Kinerja dan Loyalitas Karyawan di PT Riau Andalan Pulp and Paper Bisnis Unit Riau Fiber". *Jurnal Aplikasi Manajemen*, Vol. 10. No. 3. (September 2012).
- Martiwi, Rukmi Tien. Dkk. "Faktor-Faktor Penentu Yang Mempengaruhi Loyalitas Kerja Karyawan". *Jurnal Ekonomi Manajemen Sumber Daya*, Vol. 13. No. 1. (Juni 2012).
- Meineldi, Andromike. Dkk. "Pengaruh Kompensasi dan Lingkungan Kerja terhadap Loyalitas Karyawan pada PT Jatim Jaya Perkasa Kebun Banjar Balam Indragiri Hulu". *JOM FEKON*, Fakultas Ekonomi Universitas Riau Pekanbaru, Vol. 1. No. 2. (Oktober 2014).
- Mirayanti. "Pengaruh Loyalitas, Pendidikan dan Pelatihan Serta Kinerja Terhadap Promosi Jabatan Pada Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Tolitoli." *E-Jurnal Katalogis*, Vol. 3. No. 1. (Januari 2015).
- Nasution, Harun. *Islam Rasional*, Bandung: Mizan, 1995.
- Nitisemito, *Manajemen Personalialia (Manajemen Sumber Daya Manusia)* Edisi V Cet. XIV; Jakarta: Ghalia Indonesia, 2015.
- Noor, Juliansyah. *Metodologi Penelitian*. Jakarta: Prenada Media Grup, 2011.
- Padil, Abbas. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Makassar: Alauddin University Press, 2014.
- Poerwadarminta, W.J.S. *Kamus Besar Bahasa Indonesia*. Jakarta: Balai Pustaka, 2002.
- "PT Pelabuhan Indonesia IV", *Situs Resmi PT Pelindo 4*. <http://inaport4.co.id/tentang-kami/7/sejarah-perusahaan> (23 Februari 2018)
- Sarjono, Haryadi dan Julianita, Winda. *SPSS vs LISREL Sebuah Pengantar Aplikasi Untuk Riset*. Jakarta: Salemba Empat, 2011.

- Sastrohadiwiryo, Siswanto. *Manajemen Tenaga Kerja Indonesia (Pendekatan Administratif dan Operasional)*. Jakarta: PT Bumi Aksara, 2015.
- Satrianegara, M. Fais. *Pengembangan Manajemen Sumber Daya Manusia*. Makassar: Alauddin University Press, 2013.
- Shihab, M.Quraish. *Tafsir Al-Misbah : Pesan, Kesan dan Keserasian Al-Qur'an*. Jakarta: Lentera Hati, 2004.
- Siregar, Sofian. *Metode Penelitian Kuantitatif Dilengkapi Dengan Perbandingan Perhiungan Manual&SPSS*. Jakarta: Prenadaamedia Grup, 2013.
- Soegandhi, Marchelle Vennecia. Dkk. "Pengaruh Kepuasan Kerja dan Loyalitas Kerja terhadap Organizational Citizenship Behavior". *Jurnal AGORA*, Vol. 1. No.1. (2013).
- Soenarjo, *Al-quran dan Terjemahnya*, Jakarta: Yayasan Penyelenggara Penterjemah/Pentafsir Al-Quran, 1971.
- Sugiyono. *Metode Penelitian Bisnis*. Bandung: Alfabeta, 2009.
- *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, Kombinasi (MixedMethods)*, Bandung: Alfabeta, 2014.
- *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta, 2011.
- *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta, 2009.
- Surin, Bachtiar. *Terjemah & Tafsir Al-Quran Huruf Arab dan Latin*. Bandung: Fa. Sumatra, 1978.
- Sutrisno, Edy. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Prenada Media Group, 2016.
- Wahyudi, Bambang. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Sulita, 1998.
- Wibowo, *Perilaku Dalam Organisasi*. Jakarta: Rajawali Pers, 2015.

L

A

M

P

I

R

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI

ALA UDDIN

M A K A S S A R

N

A. Kuesioner

Lampiran I



UNIVERSITAS ISLAM NEGERI (UIN) ALAUDDIN MAKASSAR
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM
JURUSAN MANAJEMEN EKONOMI

Yth. Bapak/Ibu Karyawan

Kantor PT Pelabuhan Indonesia IV Cabang Makassar

Di Tempat

Dengan Hormat,

Dalam rangka memenuhi syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Manajemen Universitas Islam Negeri Alauddin Makassar, maka saya:

Nama : Abdul Nur Adnan
Nim : 106003063
Jurusan : Manajemen

Bermaksud melakukan penelitian dengan menggali informasi dari bapak/ibu. Saya mohon dengan hormat kepada bapak/ibu untuk meluangkan waktu sejenak guna mengisi kuesioner yang terlampir.

Keberhasilan penelitian ini bergantung pada akurasi dan kelengkapan jawaban yang bapak/ibu berikan, Kesediaan Bapak/Ibu mengisi kuesioner ini adalah bantuan yang tak ternilai bagi saya.

Atas bantuan dan kesediaan bapak/ibu, saya ucapkan terima kasih.

Peneliti

Abdul Nur Adnan

A. IDENTITAS RESPONDEN

Nama : (boleh tidak diisi)

Jenis Kelamin : ☐ Pria
☐ Wanita

Umur : Tahun

Pendidikan terakhir : ☐ S1
☐ S2
☐ S3
☐ Lainnya (SMA, D1/D3)

Lama Bekerja : Tahun

B. PETUNJUK PENELITIAN

1. **Lingkarilah nilai pada kolom jawaban yang dianggap paling sesuai.**
Pendapat anda diukur dalam skala 1 s/d 10, dimana nilai 1 adalah pernyataan negatif dan nilai 10 adalah pernyataan positif.
2. Setiap pertanyaan hanya membutuhkan satu jawaban saja.
3. Mohon memberikan jawaban yang sebenarnya karena tidak akan mempengaruhi jawaban anda.
4. Setelah mengisi kuisioner mohon Bpk/Ibu/Sdr(i) memberikan kepada yang menyerahkan kuisioner.

1. SENIORITAS (X1)

No	Indikator Variabel	Jawaban
A	Senior dari segi Usia	
1	Saran atau pendapat saya sering di dengar oleh karyawan lain	Tidak Setuju 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 Setuju
	Coba jelaskan Pendapat seperti apa yang sering anda berikan...	
2	Rekan kerja saya banyak yang lebih muda dari pada saya	Tidak Setuju 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 Setuju
	Coba sebutkan Berapa orang yang lebih muda dari anda	

B Senior dari segi Wewenang		
1	Saya memiliki wewenang yang lebih dari pegawai lain	Tidak Setuju 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 Setuju
	Coba jelaskan Wewenang yang seperti apa yang anda miliki	
2	Saya menggunakan wewenang saya dengan baik	Tidak Setuju 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 Setuju
	Coba jelaskan Seperti apa anda menggunakan wewenang anda	
C Senior dari segi Masa Kerja		
1	Saya telah bekerja lama dalam perusahaan ini	Tidak Setuju 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 Setuju
	Coba jelaskan sudah berapa lama anda bekerja di perusahaan ini	
2	karyawan lain sering bertanya dan meminta bimbingan kepada saya	Tidak Setuju 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 Setuju
	Coba jelaskan bimbingan yang seperti apa yang pernah anda berikan kepada karyawan lain	

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI

2. LOYALITAS KARYAWAN (Y)

No	Indikator Variabel	
A Taat Pada Peraturan		
1	Saya taat pada peraturan yang telah ditetapkan oleh perusahaan	Tidak Setuju 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 Setuju
	Coba jelaskan kenapa anda taat pada peraturan yang di tetapkan oleh perusahaan	
2	Saya senantiasa menaati jam kerja yang telah ditentukan	Tidak Setuju 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 Setuju

	Coba anda jelaskan kenapa anda menaati jam kerja yang telah ditentukan	
B	Tanggung jawab Pada Perusahaan	
1	Saya menyelesaikan pekerjaan dengan baik dan tepat waku	Tidak Setuju 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 Setuju
	Coba anda jelaskan kenapa anda perlu menyelesaikan pekerjaan dengan baik dan tepat waku	
2	Saya senantiasa menjaga segala fasilitas dan alat kerja yang saya gunakan	Tidak Setuju 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 Setuju
	Coba anda jelaskan dengan cara apa anda menjaga segala fasilitas dan alat kerja yang anda gunakan	
C	Kemauan untuk bekerja sama	
1	Saya dapat bekerja sama dengan rekan karyawan lain	Tidak Setuju 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 Setuju
	Coba anda jelaskan kenapa anda mau bekerja sama dengan rekan karyawan lain	
2	Saya lebih memilih melakukan pekerjaan bersama-sama daripada melakukannya sendiri	Tidak Setuju 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 Setuju
	Coba anda jelaskan kenapa anda memilih bekerja bersama-sama daripada melakukannya sendiri	
D	Rasa Memiliki	
1	Saya akan menjaga perusahaan dari hal-hal yang dapat merugikan perusahaan	Tidak Setuju 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 Setuju
	Coba anda jelaskan bagaimana anda akan menjaga perusahaan	
2	Saya akan melindungi citra perusahaan	Tidak Setuju 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 Setuju
	Coba anda jelaskan dengan cara apa anda akan menjaga citra perusahaan	
E	Hubungan antar pribadi	
1	Saya memiliki hubungan sosial yang baik dengan sesama karyawan	Tidak Setuju 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 Setuju
	Coba anda jelaskan hubungan sosial yang seperti apa yang anda miliki dengan sesama karyawan	

2	Saya memiliki hubungan yang baik dengan atasan saya	Tidak Setuju	1 2 3 4 5 6 7 8 9 10	Setuju
	Coba anda jelaskan hubungan yang seperti apa yang anda miliki dengan atasan anda			
F	Kesukaan terhadap pekerjaan			
1	Saya selalu melaksanakan pekerjaan dengan senang hati tanpa merasa dipaksa	Tidak Setuju	1 2 3 4 5 6 7 8 9 10	Setuju
	Coba anda jelaskan kenapa anda melaksanakan pekerjaan dengan senang hati			
2	Saya selalu bersemangat dan antusias saat melakukan pekerjaan	Tidak Setuju	1 2 3 4 5 6 7 8 9 10	Setuju
	Coba anda jelaskan kenapa anda selalu bersemangat dan antusias saat melakukan pekerjaan			

3. PROMOSI JABATAN

No	Indikator Variabel			
A	Kejujuran			
1	Menurut saya Kejujuran perlu menjadi pertimbangan penting dalam promosi jabatan	Tidak Setuju	1 2 3 4 5 6 7 8 9 10	Setuju
	Coba anda jelaskan kenapa Kejujuran perlu menjadi pertimbangan penting dalam promosi jabatan			
B	Loyalitas			
1	Loyalitas karyawan perlu menjadi pertimbangan dalam kegiatan promosi jabatan	Tidak Setuju	1 2 3 4 5 6 7 8 9 10	Setuju
	Coba anda jelaskan kenapa Loyalitas perlu menjadi pertimbangan dalam kegiatan promosi jabatan			
C	Tingkat Pendidikan			
1	Instansi/Perusahaan telah melakukan promosi jabatan berdasarkan tingkat pendidikan	Tidak Setuju	1 2 3 4 5 6 7 8 9 10	Setuju

	Coba anda jelaskan seberapa tinggi tingkat pendidikan karyawan agar bisa di promosikan	
D	Pengalaman Kerja	
1	Menurut saya, instansi telah menetapkan pengalaman sebagai syarat promosi jabatan	Tidak Setuju 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 Setuju
	Coba anda jelaskan seberapa banyak pengalaman yang di perlukan agar dapat di promosikan	
2	Atasan telah bertindak tepat dengan memberikan jabatan sesuai dengan kemampuan pegawai	Tidak Setuju 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 Setuju
	Coba anda jelaskan kemampuan seperti apa yang diperlukan untuk menduduki suatu jabatan	
E	Inisiatif	
1	Menurut saya pegawai yang inisiatif dan kreatif dalam pekerjaannya perlu menjadi prioritas pertama instansi dalam memberikan kesempatan promosi jabatan	Tidak Setuju 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 Setuju
	Coba anda jelaskan kenapa pegawai yang inisiatif dan kreatif dalam pekerjaannya perlu menjadi prioritas pertama instansi dalam memberikan kesempatan promosi jabatan	

B. Tabulasi Kuesioner

1. Variabel Senioritas (X1)

RESPONDEN	SENIORITAS						JUMLAH
	P1.1	P1.2	P1.3	P1.4	P1.5	P1.6	
1.	8	7	7	8	8	7	45
2.	8	9	8	9	8	8	50
3.	6	7	5	7	6	5	36
4.	8	8	9	8	10	8	51
5.	10	8	7	7	9	7	48
6.	7	4	7	5	7	7	37

7.	7	8	9	6	7	9	46
8.	8	9	7	8	8	7	47
9.	7	7	5	5	7	7	38
10.	8	6	7	9	8	7	45
11.	7	8	7	7	7	7	43
12.	7	7	7	8	7	7	43
13.	8	7	7	7	8	7	44
14.	9	9	9	8	9	8	52
15.	7	4	5	6	7	5	34
16.	9	8	5	8	8	5	43
17.	9	10	6	10	9	7	51
18.	8	9	7	8	8	7	47
19.	9	7	7	10	9	6	48
20.	9	10	1	10	9	1	40
21.	6	7	3	10	6	3	35
22.	9	9	6	9	9	6	48
23.	6	1	5	7	6	5	30
24.	6	7	7	8	6	7	41
25.	8	6	6	8	8	6	42
26.	9	7	4	10	9	5	44
27.	10	5	5	5	10	5	40
28.	8	6	7	9	8	7	45
29.	7	7	2	1	7	2	26
30.	7	8	9	6	7	9	46
31.	8	7	7	10	8	7	47
32.	8	9	8	9	8	8	50
33.	6	7	5	7	6	5	36
34.	8	7	7	8	8	9	47
35.	10	8	7	10	9	7	51
36.	7	4	7	5	7	7	37
37.	7	8	9	6	7	9	46
38.	8	9	7	8	8	7	47
39.	7	7	5	6	7	6	38
40.	8	6	7	9	8	7	45
41.	7	8	7	7	7	7	43
42.	7	7	3	5	7	3	32
43.	8	7	7	9	8	7	46
44.	9	9	9	9	9	8	53

45.	7	4	5	6	7	5	34
46.	9	8	5	8	8	5	43
47.	9	10	6	10	9	7	51
48.	8	9	7	8	8	7	47
49.	9	7	7	10	9	6	48
50.	9	10	1	10	9	1	40
51.	6	7	3	10	6	3	35
52.	9	9	6	9	9	6	48
53.	6	1	5	7	6	5	30
54.	6	7	7	8	6	7	41
55.	8	6	6	8	8	6	42
56.	9	2	5	10	9	6	41
57.	10	5	7	7	10	5	44
58.	8	6	7	9	8	7	45
59.	8	7	8	7	7	6	43
60.	7	8	9	6	7	9	46
61.	8	7	7	10	8	7	47
62.	8	9	8	9	8	8	50
63.	6	7	5	7	6	5	36
64.	9	8	9	8	9	9	52
65.	10	8	7	10	9	7	51
66.	7	4	7	5	7	7	37
67.	7	8	9	6	7	9	46
68.	8	9	7	8	8	7	47
69.	7	7	2	5	7	5	33
70.	8	6	7	9	8	7	45
71.	7	8	7	7	7	7	43
72.	7	7	3	5	7	3	32
73.	8	7	7	9	8	7	46
74.	9	9	9	9	9	8	53
75.	7	4	5	6	7	5	34
76.	9	8	5	8	8	5	43
77.	9	10	1	10	9	1	40
78.	8	9	7	8	8	7	47
79.	9	7	7	10	9	6	48
80.	9	10	5	10	9	6	49
81.	6	7	6	10	6	6	41
82.	9	9	6	9	9	6	48

83.	6	1	5	7	6	5	30
84.	6	7	7	8	6	7	41
85.	8	6	6	8	8	6	42
86.	9	2	1	10	9	1	32
87.	10	5	5	5	10	5	40
88.	8	6	7	9	8	7	45
89.	7	7	2	1	7	2	26
90.	7	8	9	6	7	9	46
91.	8	7	7	10	8	7	47
92.	8	9	8	9	8	8	50
93.	6	7	5	7	6	5	36
94.	8	7	7	8	8	7	45
95.	10	8	7	10	9	7	51
96.	7	4	7	5	7	7	37
97.	7	8	9	6	7	9	46
98.	8	9	7	8	8	7	47
99.	7	7	2	1	7	2	26
100.	8	6	7	9	8	7	45
101.	7	8	7	7	7	7	43
102.	7	7	3	5	7	3	32
103.	8	7	7	9	8	7	46
104.	9	9	9	9	9	8	53
105.	7	4	5	6	7	5	34
106.	9	8	5	8	8	5	43
107.	9	10	1	10	9	1	40
108.	8	9	7	8	8	7	47
109.	9	7	7	10	9	6	48
110.	9	10	1	10	9	1	40
111.	6	7	3	10	6	3	35
112.	9	9	6	9	9	6	48
113.	6	1	5	7	6	5	30
114.	6	7	7	8	6	7	41
115.	8	6	6	8	8	6	42
116.	9	2	1	10	9	1	32
117.	10	5	5	5	10	5	40
118.	8	6	7	9	8	7	45
119.	7	7	2	1	7	2	26
120.	7	8	9	6	7	9	46

121.	8	9	7	8	8	7	47
122.	7	7	6	5	7	2	34
123.	8	6	7	9	8	7	45
124.	7	8	7	7	7	7	43
125.	7	7	3	5	7	3	32
126.	8	7	7	9	8	7	46
127.	9	9	9	9	9	8	53
128.	7	4	5	6	7	5	34
129.	9	8	5	8	8	5	43
130.	9	10	1	10	9	1	40
131.	8	9	7	8	8	7	47
MEAN							
MODUS							

2. Variabel Loyalitas Karyawan (X2)

[illegible]

20.	10	10	10	10	10	7	10	10	10	10	10	10	117
21.	10	10	8	10	10	10	10	10	10	10	10	10	118
22.	9	9	9	10	10	10	10	9	9	9	10	10	114
23.	8	8	8	8	9	8	8	9	9	9	9	8	101
24.	9	8	8	9	9	10	9	10	10	10	9	9	110
25.	8	7	8	8	8	7	8	8	8	8	7	8	93
26.	10	10	10	10	10	9	10	10	10	10	10	10	119
27.	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	120
28.	9	9	8	8	8	8	8	9	9	9	9	9	103
29.	10	10	10	10	10	9	10	10	10	10	10	10	119
30.	9	5	7	9	6	5	10	10	9	10	8	7	95
31.	9	8	8	10	9	8	8	8	9	9	9	9	104
32.	9	9	9	9	9	9	9	9	8	9	9	9	107
33.	5	6	6	6	8	9	8	9	8	9	8	8	90
34.	10	10	10	10	10	9	10	10	9	9	8	10	115
35.	10	10	9	10	10	9	10	10	10	10	10	10	118
36.	4	5	5	5	5	6	5	5	6	5	6	5	62
37.	9	5	7	9	6	5	10	10	9	10	8	7	95
38.	9	8	9	8	8	9	9	8	7	7	8	9	99
39.	10	10	9	10	10	9	10	10	10	9	10	10	117
40.	9	9	8	8	8	8	8	9	9	9	9	9	103
41.	8	10	10	9	8	9	8	8	8	7	10	10	105
42.	8	9	9	9	8	8	9	9	8	8	9	9	103
43.	9	10	9	10	10	9	10	10	10	10	10	10	117
44.	9	9	9	9	9	9	9	9	9	9	9	9	108
45.	6	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	83
46.	9	9	9	9	9	8	10	10	9	9	9	9	109
47.	10	10	10	10	10	9	10	10	10	9	10	10	118
48.	9	9	8	9	9	7	9	9	9	9	8	8	103
49.	8	9	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	117
50.	10	10	10	10	10	7	10	10	10	10	10	10	117
51.	10	10	8	10	10	10	10	10	10	10	10	10	118
52.	9	9	9	10	10	10	10	9	9	9	10	10	114
53.	8	8	8	8	9	8	8	9	9	9	9	8	101
54.	9	8	8	9	9	10	9	10	10	10	9	9	110
55.	8	7	8	8	8	7	8	8	8	8	7	8	93
56.	10	10	9	10	10	9	10	10	10	9	10	10	117
57.	10	10	10	9	9	10	10	10	10	10	10	10	118

58.	9	9	8	8	8	8	8	9	9	9	9	9	103
59.	10	10	10	10	10	9	10	10	10	10	10	10	119
60.	9	5	7	9	6	5	10	10	9	10	8	7	95
61.	9	8	8	10	9	8	8	8	9	9	9	9	104
62.	9	9	9	9	9	9	9	9	8	9	9	9	107
63.	5	6	6	6	8	9	8	9	8	9	8	8	90
64.	9	9	9	9	8	10	10	9	9	9	9	10	110
65.	10	7	10	10	7	10	10	10	10	10	10	10	114
66.	4	5	5	5	5	6	5	5	6	5	6	5	62
67.	9	5	7	9	6	5	10	10	9	10	8	7	95
68.	9	8	9	8	8	9	9	8	7	7	8	9	99
69.	10	10	10	10	10	9	10	10	10	10	10	10	119
70.	9	9	8	8	8	8	8	9	9	9	9	9	103
71.	8	10	10	9	8	9	8	8	8	7	10	10	105
72.	8	9	9	9	8	8	9	9	8	8	9	9	103
73.	9	8	8	7	9	8	9	8	8	9	9	8	100
74.	9	9	9	9	9	9	9	9	9	9	9	9	108
75.	6	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	83
76.	9	9	9	9	9	8	10	10	9	9	9	9	109
77.	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	120
78.	9	9	8	9	9	7	9	9	9	9	8	8	103
79.	8	9	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	117
80.	10	10	10	10	10	7	10	10	10	10	10	10	117
81.	9	5	7	9	6	5	10	10	9	10	8	7	95
82.	9	9	9	10	10	10	10	9	9	9	10	10	114
83.	8	8	8	8	9	8	8	9	9	9	9	8	101
84.	9	8	8	9	9	10	9	10	10	10	9	9	110
85.	8	7	8	8	8	7	8	8	8	8	7	8	93
86.	10	10	10	10	10	9	10	10	10	10	10	10	119
87.	7	8	8	8	8	7	8	8	9	5	7	8	91
88.	9	9	8	8	8	8	8	9	9	9	9	9	103
89.	10	10	10	10	10	9	10	10	10	10	10	10	119
90.	9	5	7	9	6	5	10	10	9	10	8	7	95
91.	9	8	8	10	9	8	8	8	9	9	9	9	104
92.	9	9	9	9	9	9	9	9	8	9	9	9	107
93.	5	6	6	6	8	9	8	9	8	9	8	8	90
94.	10	10	10	10	10	9	10	10	10	10	10	10	119
95.	8	8	7	9	8	9	8	8	9	9	8	7	98

[illegible]

3. Promosi Jabatan (Y)

RESPONDEN	PROMOSI JABATAN						JUMLAH
	P3.1	P3.2	P3.3	P3.4	P3.5	P3.6	
1.	8	7	8	7	8	8	46
2.	10	8	8	8	8	9	51
3.	5	6	7	6	5	7	36
4.	9	9	8	8	9	10	53
5.	10	8	5	8	8	7	46
6.	5	6	5	5	6	6	33
7.	8	9	7	7	7	8	46
8.	8	8	7	7	8	7	45
9.	7	8	7	8	7	7	44
10.	8	9	9	8	8	9	51
11.	9	8	8	9	8	9	51
12.	10	9	7	9	9	9	53
13.	10	10	8	7	7	10	52
14.	9	9	9	9	9	9	54
15.	7	7	7	6	6	6	39
16.	10	10	9	9	8	10	56
17.	10	10	8	7	7	9	51
18.	9	8	8	8	9	9	51
19.	10	10	10	10	8	10	58
20.	10	10	8	7	7	9	51
21.	8	7	8	8	8	10	49
22.	10	9	9	7	9	8	52
23.	10	10	7	7	7	9	50
24.	10	10	6	8	6	9	49
25.	8	5	5	7	8	8	45
26.	10	10	10	9	9	10	58
27.	10	10	10	10	10	10	60
28.	8	9	9	8	8	9	51
29.	8	8	8	8	8	8	48
30.	8	9	7	7	7	8	46
31.	10	10	9	7	8	8	52
32.	10	8	8	8	8	9	51
33.	5	5	7	5	5	5	32
34.	10	10	9	8	9	8	54

35.	10	10	5	8	10	7	50
36.	5	6	5	5	6	6	33
37.	8	9	7	7	7	8	46
38.	8	8	7	7	8	7	45
39.	8	7	8	7	8	7	45
40.	8	9	9	8	8	9	51
41.	9	8	10	9	10	9	55
42.	10	9	7	9	9	9	53
43.	10	10	8	7	7	10	52
44.	9	9	9	9	9	9	54
45.	7	7	7	6	6	6	39
46.	10	10	9	9	8	10	56
47.	10	10	8	7	7	9	51
48.	9	8	8	8	9	9	51
49.	10	10	10	10	8	10	58
50.	10	10	8	7	7	9	51
51.	10	10	8	8	10	10	56
52.	10	9	9	7	9	8	52
53.	10	10	7	7	6	9	49
54.	10	10	6	8	6	9	49
55.	8	9	5	7	8	8	45
56.	10	10	10	9	9	10	58
57.	10	10	10	10	10	10	60
58.	8	9	9	8	8	9	51
59.	8	8	8	8	8	8	48
60.	8	9	7	7	7	8	46
61.	10	10	9	7	8	8	52
62.	10	8	8	8	8	9	51
63.	5	5	7	5	5	5	32
64.	10	10	10	10	10	10	60
65.	10	10	5	8	10	7	50
66.	5	6	5	5	6	6	33
67.	8	9	7	7	7	8	46
68.	8	8	7	7	8	7	45
69.	8	8	8	8	8	8	48
70.	8	9	9	8	8	9	51
71.	9	8	10	9	10	9	55
72.	10	9	7	9	9	9	53

73.	7	10	8	7	7	10	49
74.	9	9	9	9	9	9	54
75.	7	7	7	6	6	6	39
76.	10	10	9	9	8	10	56
77.	10	10	8	7	7	9	51
78.	9	8	8	8	9	9	51
79.	10	10	10	10	8	10	58
80.	10	10	8	7	7	9	51
81.	10	10	8	8	10	10	56
82.	10	9	9	7	9	8	52
83.	10	10	7	7	6	9	49
84.	10	10	6	8	6	9	49
85.	8	9	5	7	8	8	45
86.	10	10	10	9	9	10	58
87.	10	10	10	10	10	10	60
88.	8	9	9	8	8	9	51
89.	8	8	8	8	8	8	48
90.	8	9	7	7	7	8	46
91.	10	10	9	7	8	8	52
92.	10	8	8	8	8	9	51
93.	5	5	7	5	5	5	32
94.	10	10	10	10	10	10	60
95.	10	10	5	8	10	7	50
96.	5	6	5	5	6	6	33
97.	8	9	7	7	7	8	46
98.	8	8	7	7	8	7	45
99.	8	8	8	8	8	8	48
100.	8	9	9	8	8	9	51
101.	9	8	10	9	10	9	55
102.	10	9	7	9	9	9	53
103.	10	10	8	7	7	10	52
104.	9	9	9	9	9	9	54
105.	7	7	7	6	6	6	39
106.	10	10	9	9	8	10	56
107.	10	10	8	7	7	9	51
108.	9	8	8	8	9	9	51
109.	10	10	10	10	8	10	58
110.	10	10	8	7	7	9	51

111.	10	10	8	8	10	10	56
112.	10	9	9	7	9	8	52
113.	10	10	7	7	6	9	49
114.	10	10	6	8	6	9	49
115.	8	9	5	7	8	8	45
116.	10	10	10	9	9	10	58
117.	10	10	10	10	10	10	60
118.	8	9	9	8	8	9	51
119.	8	8	8	8	8	8	48
120.	8	9	7	7	7	8	46
121.	8	8	7	7	8	7	45
122.	8	8	8	8	8	8	48
123.	8	9	9	8	8	9	51
124.	9	8	10	9	10	9	55
125.	10	9	7	9	9	9	53
126.	10	10	8	7	7	10	52
127.	9	9	9	9	9	9	54
128.	7	7	7	6	6	6	39
129.	10	10	9	9	8	10	56
130.	8	8	8	7	7	9	47
131.	9	8	8	8	9	9	51
MEAN							
MODUS							

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI

C. Uji Validitas

1. Senioritas (X1)

No.	Variabel	Item	r-hitung	r-tabel	Keterangan
1	Senioritas (X ₁)	X1.1	.573	0.1716	Valid
		X1.2	.637	0.1716	Valid
		X1.3	.686	0.1716	Valid
		X1.4	.566	0.1716	Valid
		X1.5	.626	0.1716	Valid
		X1.6	.663	0.1716	Valid

2. Loyalitas Karyawan

No.	Variabel	Item	r-hitung	r-tabel	Keterangan
2	Loyalitas Karyawan (X ₂)	X2.1	.829	0.1716	Valid
		X2.2	.840	0.1716	Valid
		X2.3	.864	0.1716	Valid
		X2.4	.909	0.1716	Valid
		X2.5	.902	0.1716	Valid
		X2.6	.666	0.1716	Valid
		X2.7	.844	0.1716	Valid
		X2.8	.828	0.1716	Valid
		X2.9	.831	0.1716	Valid
		X2.10	.784	0.1716	Valid
		X2.11	.938	0.1716	Valid
		X2.12	.936	0.1716	Valid

3. Promosi Jabatan

No.	Variabel	Item	r-hitung	r-tabel	Keterangan
1	Promosi Jabatan (Y)	Y.1	.841	0.1716	Valid
		Y.2	.781	0.1716	Valid
		Y.3	.757	0.1716	Valid
		Y.4	.843	0.1716	Valid
		Y.5	.742	0.1716	Valid
		Y.6	.882	0.1716	Valid

D. Uji Reliabilitas

1. Variabel Senioritas

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.670	.702	6

2. Variabel Loyalitas Karyawan

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.962	.964	12

3. Variabel Promosi Jabatan

Reliability Statistics

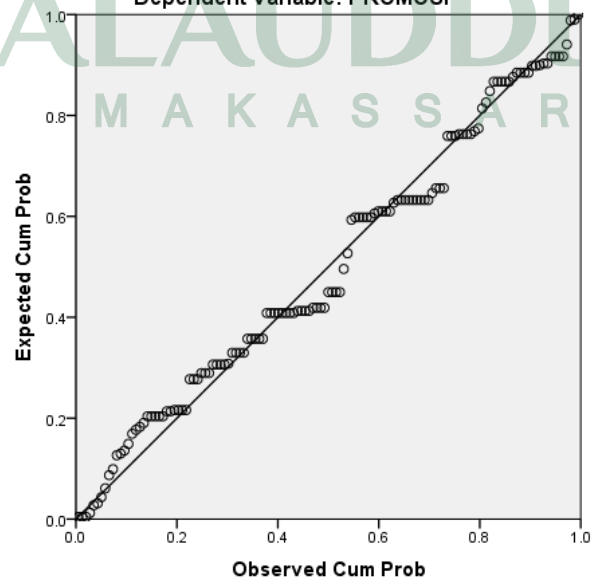
Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.891	.894	6

E. Uji Asumsi Klasik

1. Uji Normalitas

Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual

Dependent Variable: PROMOSI



2. Uji Multikolinearitas

Model	Collinearity Statistic	
	Tolerance	VIF
(Constant)		
Senioritas	.978	1.022
Loyalitas Karyawan	.978	1.022

3. Uji Autokorelasi

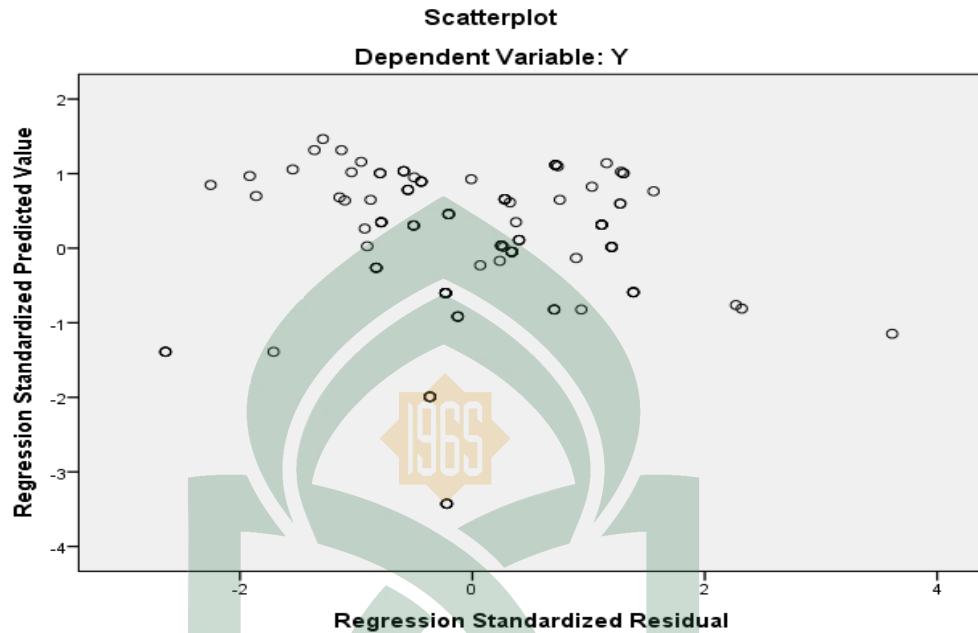
Model Summary ^b					
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.734 ^a	.539	.532	4.299	2.084

c. Predictors: (Constant), Senioritas, Loyalitas Karyawan

d. Dependent Variable: Promosi Jabatan

N	K=2	
	dL	dU
7	.467	1.896
-	-	-
-	-	-
131	1.683	1.745

4. Uji Heterokedastisitas



F. Analisis Regresi Linear Berganda

1. Persamaan Regresi

Model	Coefficients ^a			t
	Unstanderized Coefficients		Standardized Coefficients	
	B	Std. Error	Beta	
(Constant)	5.568	3.781		1.472
Senioritas	.192	.058	.200	3.306
Loyalitas Karyawan	.343	.031	.678	11.173

2. Koefisien Korelasi

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjust R Square	Std. Error of the Estimate
1	.734 ^a	.539	.532	4.299

3. Koefisien Determinasi

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjust R Square	Std. Error of the Estimate
1	.734 ^a	.539	.532	4.299

c. Predictors: (Constant), Senioritas, Loyalitas Karyawan

d. Dependent Variable: Promosi Jabatan

G. Uji Hipotesis

1. Uji Simultan

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	2769.829	2	1384.914	74.946	.000 ^b
	Residual	2365.301	128	18.479		
	Total	5135.130	130			

a. Dependent Variable: Promosi Jabatan

b. Predictors: (Constant), Loyalitas Karyawan, Senioritas

2. Uji Parsial

Coefficients^a

Variabel	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	5.568	3.781		1.472	.143
Senioritas	.192	.058	.200	3.306	.001
Loyalitas Karyawan	.343	.031	.678	11.173	.000

a. Dependent Variable: Promosi Jabatan

H. Persuratan



1 2 0 1 8 1 9 1 4 2 0 8 2 3

PEMERINTAH PROVINSI SULAWESI SELATAN
DINAS PENANAMAN MODAL DAN PELAYANAN TERPADU SATU PINTU
BIDANG PENYELENGGARAAN PELAYANAN PERIZINAN

Nomor : 794/S.01/PTSP/2018
Lampiran : -
Perihal : **Izin Penelitian**

Kepada Yth.
Pimpinan PT Pelabuhan Indonesia IV
Cab. Makassar

di-
Tempat

Berdasarkan surat Dekan Fak. Ekonomi dan Bisnis Islam UIN Alauddin Makassar Nomor : 319/EB.I/PP.00.9/01/2018 tanggal 24 Januari 2018 perihal tersebut diatas, mahasiswa/peneliti dibawah ini:

N a m a : **ABDUL NUR ADNAN**
Nomor Pokok : 10600113063
Program Studi : Manajemen
Pekerjaan/Lembaga : Mahasiswa(S1)
Alamat : Jl. Slt Alauddin No. 63 Makassar

Bermaksud untuk melakukan penelitian di daerah/kantor saudara dalam rangka penyusunan Skripsi, dengan judul :

" PENGARUH SENIORITAS DAN LOYALITAS KARYAWAN TERHADAP PROMOSI JABATAN PADA PT PELABUHAN INDONESIA IV CAB. MAKASSAR "

Yang akan dilaksanakan dari : Tgl. **26 Januari s/d 26 Februari 2018**

Sehubungan dengan hal tersebut diatas, pada prinsipnya kami **menyetujui** kegiatan dimaksud dengan ketentuan yang tertera di belakang surat izin penelitian.

Demikian Surat Keterangan ini diberikan agar dipergunakan sebagaimana mestinya.

Diterbitkan di Makassar
Pada tanggal : 25 Januari 2018

A.n. GUBERNUR SULAWESI SELATAN
KEPALA DINAS PENANAMAN MODAL DAN PELAYANAN TERPADU SATU
PINTU PROVINSI SULAWESI SELATAN
Selaku Administrator Pelayanan Perizinan Terpadu



A. M. YAMIN, SE., MS.

Pangkat : Pembina Utama Madya
Nip : 19610513 199002 1 002

Tembusan Yth

1. Dekan Fak. Ekonomi dan Bisnis Islam UIN Alauddin Makassar di Makassar;
2. Peringatan



**KEPUTUSAN DEKAN FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM
UIN ALAUDDIN MAKASSAR
NOMOR : 156 TAHUN 2017**

TENTANG

**PEMBIMBING/PEMBANTU PEMBIMBING DALAM PENELITIAN DAN PENYUSUNAN SKRIPSI MAHASISWA
JURUSAN MANAJEMEN FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM UIN ALAUDDIN MAKASSAR**

DEKAN FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM UIN ALAUDDIN MAKASSAR

- Membaca :** Surat Permohonan Mahasiswa Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam UIN Alauddin Makassar, Nama **Abdul Nur Adnan**, Nim: **106001130633** tertanggal **27 Januari 2017** untuk mendapatkan Pembimbing Skripsi dengan Judul: **"Pengaruh Senioritas dan <oyalitas Karyawan terhadap Promosi Jabatan pada PT Telekomunikasi Indonesia Kota Makassar"**
- Menimbang :**
- Bahwa untuk membantu penelitian dan penyusunan skripsi mahasiswa tersebut, dipandang perlu untuk menetapkan pembimbing/pembantu pembimbing penyusunan skripsi mahasiswa tersebut diatas
 - Bahwa mereka yang ditetapkan dalam surat keputusan ini dipandang cakap dan memenuhi syarat untuk diserahi tugas sebagai pembimbing/pembantu pembimbing penyusunan skripsi mahasiswa tersebut diatas.
- Mengingat :**
- Undang-undang No. 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional;
 - Undang-undang No. 12 Tahun 2012 tentang Pendidikan Tinggi;
 - Peraturan Pemerintah Nomor 12 Tahun 2010 yang disempurnakan dengan Peraturan Pemerintah No. 66 Tahun 2010;
 - Keputusan Presiden Nomor 57 Tahun 2005 tentang Perubahan Institut Agama Islam Negeri Alauddin menjadi Universitas Islam Negeri Alauddin Makassar;
 - Keputusan Menteri Agama RI Nomor 2 Tahun 2006 tentang Mekanisme Pelaksanaan Pembayaran atas Bahan Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara di Lingkungan Kementerian Agama;
 - Peraturan Menteri Agama RI. No. 25 Tahun 2013 dan Peraturan Menteri Agama R.I. No 85 Tahun 2013 Jo tentang Organisasi dan Tata Kerja UIN Alauddin Makassar;
 - Keputusan Menteri Agama RI. Nomor 93 Tahun 2007 tentang Statuta UIN Alauddin Makassar;

MEMUTUSKAN

- Pertama :** Mengangkat/ Menunjuk saudara :
- Eka Suhartini, SE., M.SI.**, Sebagai Pembimbing Pertama.
 - Drs. Thamrin Logawali, M.H.**, Sebagai Pembimbing Kedua.
- Kedua :** Tugas Pembimbing/ Pembantu Pembimbing dalam penelitian dan penyusunan skripsi mahasiswa adalah memeriksa draft skripsi dan naskah skripsi, memberi bimbingan, petunjuk-petunjuk, perbaikan mengenai materi, metode, bahasa dan kemampuan menguasai masalah,
- Ketiga :** Segala biaya yang timbul akibat dikeluarkannya surat keputusan ini dibebankan kepada Anggaran Belanja Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam UIN Alauddin Makassar
- Keempat :** Surat Keputusan ini mulai berlaku sejak tanggal ditetapkan dan apabila dikemudian hari terdapat kekeliruan didalamnya akan diperbaiki sebagaimana mestinya
- Kelima :** Surat Keputusan ini disampaikan kepada masing-masing yang bersangkutan untuk diketahui dan dilaksanakan dengan penuh tanggungjawab.



**Ditetapkan di : Samata-Gowa
pada tanggal : 01 Februari 2017**

**Prof. Dr. H. Ambo Asse., M.Ag
NIP. 19581022 198703 1 002**

Nomor : ~~5564~~ EB.I/PP.00.9/2017
Lampiran : -
Hal : Undangan Seminar Proposal
A.n. Abdul Nur Adnan / 10600113063

Samata, 19 Oktober 2017

Kepada Yth :

1. Eka Suhartini, SE., M.M
2. Drs. Thamrin Logawali, M.H

Di-

Tempat

Assalamu Alaikum Wr. Wb.

Bersama ini kami mengundang bapak/ibu, untuk menghadiri seminar dan melaksanakan serta bertindak selaku pembimbing pada seminar Draft Skripsi, Yang insha Allah akan dilaksanakan pada :

Hari/Tanggal : Kamis, 26 Oktober 2017
Waktu : 13.00-16.00, Wita
Judul Skripsi : Pengaruh senioritas dan loyalitas karyawan terhadap promosi jabatan pada PT. Pelabuhan Indonesia IV Cabang Makassar
Tempat : L.206

Atas segala perhatian dan kehadirannya diucapkan banyak terima kasih.

Wassalam,

Dekan,

Prof. Dr. H. Ambo Asse, M.Ag
NIP. 19581022 198703 1 002

Catatan:

1. SK. Pembimbing Draft Skripsi Terlampir
2. Pembimbing diharapkan hadir



**KEPUTUSAN DEKAN FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM
UIN ALAUDDIN MAKASSAR
NOMOR : 2182 TAHUN 2017**

TENTANG

**PANITIA DAN TIM PENGUJI KOMPREHENSIF
JURUSAN MANAJEMEN FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM**

DEKAN FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM UIN ALAUDDIN MAKASSAR

- Membaca : Surat permohonan Ujian Komprehensif **Abdul Nur Adnan** : NIM: 10600113063
- Menimbang : Bahwa untuk pelaksanaan dan kelancaran ujian komprehensif perlu dibentuk Panitia dan Tim Penguji
- Mengingat : 1. Undang-undang No. 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional;
2. Undang-undang No. 12 Tahun 2012 tentang Pendidikan Tinggi;
3. Peraturan Pemerintah Nomor 12 Tahun 2010 yang disempurnakan dengan Peraturan Pemerintah No. 66 Tahun 2010;
4. Keputusan Presiden Nomor 57 Tahun 2005 tentang Perubahan Institut Agama Islam Negeri Alauddin menjadi Universitas Islam Negeri Alauddin Makassar;
5. Keputusan Menteri Agama RI Nomor 2 Tahun 2006 tentang Mekanisme Pelaksanaan Pembayaran atas Bahan Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara di Lingkungan Kementerian Agama;
6. Peraturan Menteri Agama RI. No. 25 Tahun 2013 dan Peraturan Menteri Agama R.I. No 85 Tahun 2013 tentang Organisasi dan Tata Kerja UIN Alauddin Makassar;
7. Keputusan Menteri Agama RI. Nomor 93 Tahun 2007 tentang Statuta UIN Alauddin Makassar;

MEMUTUSKAN

- Menetapkan : 1. Membentuk Panitia dan Tim Penguji Komprehensif, Jurusan **MANAJEMEN** Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam UIN Alauddin Makassar dengan komposisi:
- | | |
|-----------------------------------|--|
| Ketua | : Prof. Dr. H. Muslimin Kara, M.Ag. |
| Sekretaris | : Sukmawati, S.Ag. |
| Penguji Dirasah Islamiyah | : Dr. Syaharuddin, M.Si. |
| Penguji Dasar Manajemen | : M. Akil Rahman, SE., M.Si. |
| Penguji Manajemen Strategi | : Hj. Rika Dwi Ayu Parnitasari, SE., M.Comm. |
| Pelaksana | : Roshani |
2. Panitia bertugas melaksanakan ujian
3. Biaya pelaksanaan ujian dibebankan kepada anggaran Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam UIN Alauddin Makassar.
4. Panitia dianggap bubar setelah menyelesaikan tugasnya.
5. Apabila dikemudian hari ternyata terdapat kekeliruan dalam surat keputusan ini akan diubah dan diperbaiki sebagaimana mestinya.

Surat keputusan ini disampaikan kepada yang bersangkutan untuk diketahui dan dilaksanakan dengan penuh rasa tanggung jawab.



Tembusan:

1. Rektor UIN Alauddin Makassar di Samata-Gowa
2. Para Dekan dalam Lingkup UIN Alauddin Makassar di Makassar
3. Asip



**KEPUTUSAN DEKAN FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM UIN ALAUDDIN MAKASSAR
NOMOR : 0571 TAHUN 2018**

TENTANG

**PANITIA DAN TIM PENGUJI SEMINAR HASIL PENELITIAN DAN PENYUSUNAN SKRIPSI MAHASISWA
A.n.Abdul Nur Adnan, NIM : 10600113063
JURUSAN MANAJEMEN FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM UIN ALAUDDIN MAKASSAR**

DEKAN FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM UIN ALAUDDIN MAKASSAR

- Membaca : Surat Permohonan Mahasiswa Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam UIN Alauddin Makassar, **Abdul Nur Adnan, NIM: 10600113063** untuk melaksanakan seminar hasil.
- Menimbang : Bahwa untuk pelaksanaan dan kelancaran seminar draft/hasil, perlu dibentuk panitia dan tim penguji seminar hasil dan penyusunan skripsi
- Mengingat : 1. Undang-undang No. 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional;
2. Undang-undang No. 12 Tahun 2012 tentang Pendidikan Tinggi;
3. Peraturan Pemerintah Nomor 12 Tahun 2010 yang disempurnakan dengan Peraturan Pemerintah No. 66 Tahun 2010;
4. Keputusan Presiden Nomor 57 Tahun 2005 tentang Perubahan Institut Agama Islam Negeri Alauddin menjadi Universitas Islam Negeri Alauddin Makassar;
5. Keputusan Menteri Agama RI Nomor 2 Tahun 2006 tentang Mekanisme Pelaksanaan Pembayaran atas Bahan Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara di Lingkungan Kementerian Agama;
6. Peraturan Menteri Agama RI No. 25 Tahun 2013 dan Peraturan Menteri Agama R.I. No 85 Tahun 2013 tentang Organisasi dan Tata Kerja UIN Alauddin Makassar;
7. Keputusan Menteri Agama RI. Nomor 93 Tahun 2007 tentang Statuta UIN Alauddin Makassar;

MEMUTUSKAN

- Menetapkan Pertama : Membentuk Panitia dan Tim Penguji Seminar hasil, Jurusan **MANAJEMEN** Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam UIN Alauddin Makassar dengan komposisi :

Ketua : Prof. Dr. H. Ambo Asse, M.Ag.
Sekretaris : Hj. Rika Dwi Ayu Parmitasari, SE., M.Comm.
Pembimbing : Hj. Eka Suhartini, SE., MM.
Pembimbing II : Drs. Thamrin Logawali, MH.
Penguji I : Prof. Dr. H. Muslimin Kara, M.Ag.
Penguji II : Dr. Hj. Salmah Said, SE., M.Fin., Mngnt., M.Si.
Pelaksana : Nurmiah Muin, S.I.P., MM.

1. Panitia bertugas melaksanakan seminar hasil, memberi bimbingan, petunjuk-petunjuk, perbaikan mengenai materi, metode, bahasa dan dan kemampuan menguasai masalah penyusunan skripsi
2. Biaya pelaksanaan seminar hasil penelitian dibebankan kepada anggaran Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam UIN Alauddin Makassar
3. Apabila dikemudian hari ternyata terdapat kekeliruan dalam surat keputusan ini akan diubah dan diperbaiki sebagaimana mestinya

- Kedua : 1. Panitia bertugas melaksanakan seminar hasil, memberi bimbingan, petunjuk-petunjuk, perbaikan mengenai materi, metode, bahasa
- Surat Keputusan ini disampaikan kepada yang bersangkutan untuk diketahui dan dilaksanakan dengan penuh tanggungjawab.

Ditetapkan di : Samata-Gowa
Pada tanggal : 14 Maret 2018





**KEPUTUSAN DEKAN FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM
UIN ALAUDDIN MAKASSAR
NOMOR : 0718 TAHUN 2018**

TENTANG

**PANITIA DAN TIM PENGUJI MUNAQASYAH
JURUSAN MANAJEMEN FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM**

DEKAN FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM UIN ALAUDDIN MAKASSAR

- Membaca : Surat permohonan : **Abdul Nur Adnan**
NIM : **10600113063**
Tanggal : **23 Maret 2018**
Mahasiswa Jurusan : **MANAJEMEN**
Untuk Ujian Skripsi/ Munaqasyah yang berjudul "**Pengaruh senioritas dan loyalitas karyawan terhadap promosi jabatan pada PT Pelabuhan Indonesia IV Cabang Makassar**"
- Menimbang : 1. Bahwa saudara tersebut diatas telah memenuhi persyaratan Ujian Skripsi/ Munaqasyah
2. Bahwa untuk pelaksanaan dan kelancaran ujian/ Munaqasyah perlu dibentuk panitia ujian.
- Mengingat : 1. Undang-Undang No. 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional;
2. Peraturan Pemerintah Nomor 60 Tahun 1999 tentang Pendidikan Tinggi;
3. Keputusan Presiden Nomor 57 Tahun 2005 tentang Perubahan IAIN Alauddin menjadi UIN Alauddin Makassar;
4. Keputusan Menteri Agama RI Nomor 2 Tahun 2006 tentang Mekanisme Pelaksanaan Pembayaran atas Bahan Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara di Lingkungan Kementerian Agama;
5. Keputusan Menteri Agama RI. No. 5 Tahun 2006 tentang Organisasi dan Tata Kerja UIN Alauddin Makassar;
6. Keputusan Menteri Agama RI. Nomor 93 Tahun 2007 tentang Statuta UIN Alauddin Makassar;
7. Keputusan Menteri Keuangan No.330/05/2008 tentang penetapan UIN Alauddin Makassar pada Departemen Agama sebagai Instansi Pemerintah yang menerapkan pengelolaan Badan Layanan Umum (BLU).
8. Surat Keputusan Rektor UIN Alauddin Nomor 241 B Tahun 2010 Tentang Pedoman Edukasi UIN Alauddin;

MEMUTUSKAN

- Menetapkan : 1. Membentuk Panitia Ujian Skripsi/ Munaqasyah Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam UIN Alauddin Makassar dengan komposisi :
- Ketua : Prof. Dr. H. Ambo Asse, M.Ag.**
Sekretaris : Dr. H. Abd. Wahab, SE., M.Si.
Penguji I : Prof. Dr. H. Muslimin Kara, M.Ag.
Penguji II : Dr. Hj. Salmah Said, SE., M.Fin., Mngnt., M.Si.
Pembimbing I : Hj. Eka Suhartini, SE., MM.
Pembimbing II : Drs. Thamrin Logawali, MH.
Pelaksana : Nurmiah Muin, S.IP., MM.
2. Panitia bertugas melaksanakan ujian Skripsi/Munaqasyah bagi saudara yang namanya tersebut diatas.
3. Biaya pelaksanaan ujian dibebankan kepada anggaran Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam UIN Alauddin Makassar.
4. Apabila dikemudian hari ternyata terdapat kekeliruan dalam surat keputusan ini akan diubah dan diperbaiki sebagaimana na mestinya.

Keputusan ini disampaikan kepada yang bersangkutan untuk diketahui dan dilaksanakan dengan penuh rasa tanggung jawab.

Ditetapkan di : **Samata-Gowa**
Pada tanggal : **27 Maret 2018**
Dekan

Prof. Dr. H. Ambo Asse, M.Ag.
NIP. 19581022 198703 1 002

DAFTAR RIWAYAT HIDUP



Abdul Nur Adnan, lahir di Mandai pada tanggal 09 September 1995. Anak pertama dari dua bersaudara, putra dari pasangan bapak Muhammad Danial dan ibu Nurliah. Penulis mengawali pendidikan formal pada tahun 2001 di SD Inpres Bonto-bonto dan tamat pada tahun 2007, kemudian melanjutkan pendidikan di SMPN 1 Bontomatene dan tamat pada tahun 2010, kemudian pada tahun yang sama penulis melanjutkan pendidikan di SMAN 1 Bontomatene Kab. Kep. Selayar dan tamat pada tahun 2013.

Melalui Seleksi Bersama Masuk Perguruan Tinggi Negeri pada tahun 2013, penulis berhasil lolos seleksi dan terdaftar sebagai Mahasiswa Jurusan Manajemen di bawah naungan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Universitas Islam Negeri Alauddin Makassar. Dan Alahamdulillah penulis berhasil menyelesaikan studi pada tahun 2018.

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
ALAUDDIN
M A K A S S A R